

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA
CENTRO SÓCIO ECONÔMICO
DEPARTAMENTO DE SERVIÇO SOCIAL

**PLANEJAMENTO SOCIAL COMO INSTRUMENTO DE INTERVENÇÃO DO
ASSISTENTE SOCIAL EM ORGANIZAÇÕES EMPRESARIAIS**

ANDREZA VIRGILIO


Prof.ª Kryslyna Matys Costa
Chefe do Depto. de Serviço Social
CSE/UFSC

DEPTO. SERVIÇO SOCIAL
DEFENDIDO E APROVADO
EM: 09/07/2003

Florianópolis (SC), 2003.1.

ANDREZA VIRGILIO

**PLANEJAMENTO SOCIAL COMO INSTRUMENTO DE INTERVENÇÃO DO
ASSISTENTE SOCIAL EM ORGANIZAÇÕES EMPRESARIAIS**

Trabalho de Conclusão de Curso, apresentado ao Departamento de Serviço Social da Universidade Federal de Santa Catarina, como requisito parcial para obtenção do título de bacharel em Serviço Social, sob a orientação da professora Maria Ester Menegasso.

Florianópolis (SC), 2003.1.

ANDREZA VIRGILIO

**PLANEJAMENTO SOCIAL COMO INSTRUMENTO DE INTERVENÇÃO DO
ASSISTENTE SOCIAL EM ORGANIZAÇÕES EMPRESARIAIS**

Esta Monografia foi julgada adequada à obtenção do título de bacharel em Serviço Social e aprovada em sua forma final pelo Curso de Serviço Social da Universidade Federal de Santa Catarina.

Florianópolis, 11 de julho de 2003.

Prof. Maria Ester Menegasso
Presidente da Banca

Assist. Social Luciana Francisco de Abreu Ronconi
2ª Examinadora

Assist. Social Marineide Maria Wieczynski
3ª Examinadora

Não há nada melhor para o homem que comer, beber e gozar o bem-estar no seu trabalho. Mas eu notei que também isso vem da mão de Deus; pois, quem come e bebe senão graças a ele? Àquele que lhe é agradável Deus dá sabedoria, ciência e alegria; mas ao pecador ele dá a tarefa de recolher e acumular bens, que depois passará a quem lhe agrada. (Ecle 2, 24-25)

Para tudo há um tempo, para cada coisa há um momento debaixo dos céus:

Tempo para nascer,
E tempo para morrer;
Tempo para plantar,
E tempo para arrancar o que foi plantado;
Tempo para matar,
E tempo para sarar;
Tempo para demolir,
E tempo para construir;
Tempo para chorar,
E tempo para rir;
Tempo para gemer,
E tempo para dançar; (...)
Tempo para amar,
E tempo para odiar;
Tempo para a guerra,
E tempo para a paz.

Que proveito tira o trabalhador de sua obra? Eu vi o trabalho que Deus impôs aos homens: todas as coisas que Deus fez são boas, a seu tempo. (...) Assim eu concluí que nada é melhor para o homem do que alegrar-se e procurar o bem estar durante sua vida; e que comer, beber e gozar do fruto do seu trabalho é um dom de Deus. (Ecle 3, 1-13)

AGRADECIMENTOS

Agradeço acima de tudo a Deus que sempre esteve do meu lado, me apoiando, me iluminando e me mostrando o caminho certo a percorrer.

À minha família, pelo incentivo e pela força na minha conquista por esta formação, em especial, à minha mãe Antonia que se alegrou com minhas conquistas, e sofreu nos meus momentos de angústias e tristezas, me fez sentir que o tempo todo eu poderia contar com seu apoio e seu amor.

Agradeço uma pessoa muito especial na minha vida, o Fabrício, que esteve ao meu lado em todos os momentos felizes e também os difíceis durante minha vida acadêmica, sou muito grata a ele por eu ter me tornado na pessoa que sou hoje, responsável e persistente.

À minha orientadora Maria Ester pela paciência e tolerância que teve comigo, e por ter acreditado na minha competência. Cuja pessoa tenho como exemplo de profissionalismo e dedicação ao trabalho.

Agradeço a equipe do setor de Gestão de Pessoas da Embraco pela oportunidade me dada para aperfeiçoar meus conhecimentos e adquirir uma rica experiência, em especial a minha supervisora de estágio Marlene Custódio, e as amigas de célula Eliége e Margarete.

Agradeço a todas as professoras do Departamento de Serviço Social que colaboraram na minha formação, sem esquecer de duas pessoas novas no Departamento que contribuíram neste meu trabalho, a Luciana e a Adri.

Agradeço a todos os meus amigos que me apoiaram e me ajudaram, os quais eu considero ser a maior riqueza na minha vida. Como são muitos amigos não tenho espaço nesta página para acrescentar todos os nomes.

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO.....	7
1 O TRABALHO, O INDIVÍDUO E AS QUESTÕES SOCIAIS.....	10
1.1 O Sentido Histórico do Trabalho.....	10
1.2 Questão Social e o Trabalho.....	13
2 O ESPAÇO DE INSERÇÃO DO ASSISTENTE SOCIAL EM ORGANIZAÇÕES EMPRESARIAIS	17
2.1 Serviço Social em organizações empresariais: uma abordagem teórica	18
2.1.1 Política de Responsabilidade Social.....	27
2.1.2 Qualidade de Vida no Trabalho.....	30
2.2 Planejamento Social como Instrumento de Intervenção	34
2.2.1 Conceito e Características do Planejamento	35
2.2.2 Metodologia do Planejamento Social.....	39
2.2.2.1 Construção/reconstrução do objeto	42
2.2.2.2 Estudo de Situação	43
2.2.2.3 Estabelecimento de Prioridades de Intervenção	48
2.2.2.4 Definição de Objetivos e Metas	48
2.2.2.5 Escolha de Alternativas de Intervenção	49
2.2.2.6 Planificação	50
2.2.2.7 Etapas do Processo de Ação do Planejamento	51
2.2.2.8 Etapas do Processo de Retomada do Planejamento	52

3 APRESENTAÇÃO DA EMBRACO	54
3.1 Considerações Gerais sobre Joinville	54
3.2 Contextualizando a Empresa	57
3.2.1 Ações Desenvolvidas para o Público Interno	60
3.3 A Inserção do Profissional de Serviço Social na Embraco	68
3.3.1 A Origem	68
3.3.2 Ações do Serviço Social	71
4 UMA PROPOSTA DE INTERVENÇÃO DO SERVIÇO SOCIAL JUNTO AO PÚBLICO INTERNO DA EMBRACO	72
4.1 Antecedentes	73
4.2 Apresentação e Discussão dos Dados	73
4.3 Organização e Análise dos Dados	84
CONSIDERAÇÕES FINAIS	90
BIBLIOGRAFIA	92

INTRODUÇÃO

A sociedade contemporânea está constantemente sofrendo mudanças devido a certos fatores, como o avanço tecnológico, a rapidez das informações, a globalização da economia e a competitividade entre as empresas. O mundo moderno exige dos indivíduos rapidez para se adequarem a estas mudanças, porém, é necessária boa qualificação das pessoas para inclusão no mundo do trabalho.

O sentido do trabalho para o homem moderno passa a ser uma forma de inclusão na sociedade, pois através do trabalho o indivíduo constrói sua identidade. A concepção de trabalho enraizada na cultura do homem tem idéia de maldição e castigo, porém, a sociedade moderna rebate essa idéia construindo a concepção de ausência do trabalho como um sentido negativo, sem trabalho o indivíduo torna-se excluído, gerando questão social como o desemprego. Ter um emprego, atualmente, é visto como único meio de subsistência para o homem, e sem emprego resulta na miséria que acarreta às pessoas fome, falta de higiene, doenças, violência, etc.

Por outro lado, o excesso de trabalho dos indivíduos inseridos num emprego, também provoca certas questões sociais como o aumento de doenças psicossomáticas. Este excesso de trabalho ocorre devido à instabilidade e a concorrência entre as pessoas para se enquadrarem ao seu emprego, fazendo com que o indivíduo trabalhe e estude o possível para não se tornar desempregado.

Diante destas questões sociais relacionadas à ausência e excesso de trabalho, entra o papel do assistente social.

O profissional de Serviço Social inserido em organizações empresariais tem como uma das responsabilidades promover a qualidade de vida dos trabalhadores, portanto, ele terá que lidar com as questões sociais relacionadas ao trabalho. Para isso, além de conhecer a realidade do trabalhador, é preciso entender o contexto de uma organização empresarial.

Portanto, conhecendo a realidade das questões sociais e a realidade da instituição onde se insere o assistente social faz-se necessário compreender a maneira como serão construídas ações para abordar as questões sociais. Daí entra o enfoque deste trabalho, o planejamento social como um instrumento de intervenção do assistente social para viabilizar medidas de correção para as diversas questões sociais. Como o local de estudo deste trabalho foi numa organização empresarial, a Embraco, as questões sociais são relacionadas com o mundo do trabalho.

A estrutura deste trabalho é composta por quatro capítulos:

O primeiro destaca a concepção do trabalho para o indivíduo, como se originou com a idéia de maldição e como está pregada atualmente entre as pessoas dando conotação a falta de trabalho. Também foram apresentados o conceito de questão social e as questões sociais que são provocadas pela ausência e pelo excesso do trabalho.

O capítulo dois faz uma abordagem teórica da inserção do Serviço Social nas organizações empresariais, relatando sobre a importância do Serviço Social nos fatores: Responsabilidade Social e Qualidade de Vida no Trabalho. Logo, faz-se um estudo do instrumento planejamento social como um meio de intervenção do assistente social aplicar seus conhecimentos e dar respostas às questões sociais, foi teorizado o conceito e a metodologia de planejamento baseada em alguns autores.

No capítulo três apresenta-se o local da experiência de meu estágio, a Empresa Brasileira de Compressores S/A – Embraco. Foi relatado o histórico da criação da empresa e foram citadas as ações desenvolvidas para o público interno da empresa. A origem do Serviço Social na Embraco e as ações estão relatados neste capítulo.

No último capítulo relata-se minha experiência de estágio na Embraco, mais precisamente, a experiência na estruturação da ação de acompanhamento aos funcionários afastados. Relaciona-se essa experiência com o instrumento planejamento social, visto que esta ação foi baseada numa metodologia de planejamento, apresentada teoricamente no capítulo dois. Por último é apresentado o delineamento da proposta, uma idéia de intervenção junto ao público alvo.

1 O TRABALHO, O INDIVÍDUO E AS QUESTÕES SOCIAIS

A abrangência do tema proposto neste trabalho, o planejamento social nas organizações, gira em torno do conceito de trabalho, mais especificamente, as questões sociais pertinentes devido à ausência do trabalho. Primeiramente, importa discutir o significado que trabalho comporta para nós, qual a origem da concepção de trabalho para o indivíduo. Logo, faz-se necessário conceituar o que é questão social e qual a relação com o trabalho.

1.1 O Sentido Histórico do Trabalho

Para a civilização ocidental e cristã, a história do trabalho inicia com a feroz sentença de Deus pela desobediência do filho e prossegue com a inveja mortal de um irmão contra o outro, como conta Sanchet e Waterkemper (2001). Depois de comer o fruto proibido, a primeira família da espécie humana, Adão e Eva, é obrigada a deixar o paraíso e viver num terreno árido onde passará a lutar pelo sustento com o suor do esforço físico. Caim e Abel são os filhos de Adão e Eva, o mais velho continua a profissão dos pais amaldiçoados, no trabalho da terra, e Abel foge do trabalho direto com a terra e se torna pastor de ovelhas. Em determinada ocasião o produto do trabalho de Abel agrada mais a Deus, Caim ficou roído pela inveja mata seu irmão e sobre o assassinato cai outra maldição que perseguirá a história do trabalho: ‘quando cultivares o solo, ele te negará seus frutos. E tu serás peregrino e errante sobre a terra’. (Gn. 4,12).

A idéia de maldição e de esforço doloroso está enraizada na nossa concepção de trabalho. Visto que a origem do próprio vocábulo vem do latim *tripalium* o qual significa uma ferramenta agrícola, e que também tem conotação de instrumento de tortura. Os gregos designavam trabalho através de duas palavras: *ponos* refere-se a esforço, e *ergon* a criação ou obra de arte. Menegasso (2000) coloca que na origem de diferentes línguas o sentido de trabalho tem dois significados, o de esforço e sofrimento e o de criação e obra de arte. Porém, validando a autora, a contradição de 'trabalho-ponos' e 'trabalho-ergon' continua evidente na concepção moderna, o trabalho designa sofrimento e esforço para as pessoas, mas é através dele que o indivíduo constrói sua identidade e conhece suas verdadeiras competências.

Neste estudo é necessário destacar a concepção de trabalho difundida após a Revolução Industrial e o que o modo de acumulação capitalista corresponde ao trabalho. Alguns pensadores da época contribuíram para relatar sobre o trabalho, bem como Adam Smith, Thomas Malthus e outros, determinando que o trabalho é o fator de produção que gera riqueza (KAUFMANN, 2002). Esta concepção de trabalho está ligada a Revolução Industrial que iniciada pela Inglaterra, caracteriza-se pela evolução tecnológica e por grandes alterações sócio-econômicas na vida das nações. Este movimento transformou aos poucos a sociedade, até então agrária, onde os transportes utilizavam a força humana, dos animais, dos ventos e das correntes de água, em uma sociedade industrial, onde apareceriam as máquinas movidas a vapor, eletricidade e combustão. O progressivo predomínio da sociedade industrial à rural foi caracterizado principalmente pela substituição do trabalho artesanal pelo trabalho assalariado e a utilização da energia a vapor em lugar da energia humana.

A partir desta concepção de trabalho trazida pela Revolução Industrial, Kaufmann (2002, p.35) conclui

é após anos que o trabalho associado a um emprego assalariado e remunerado constitui a forma dominante do trabalho. Ele é identificado como fator estruturante da existência dos indivíduos. Não apenas determina o ganha-pão, o estatuto social e a estima de si, mas também as relações sociais animadas pelas lutas em nome de condições de existência que são condições de trabalho.

O sentido do trabalho foi evoluindo ao longo da história, desde mera condição de sobrevivência, como satisfação das necessidades básicas, até a condição de realização, atividade central, vital e essencial. O emprego passa a ser um fenômeno da Modernidade, segundo Menegasso (2000), em que ter um emprego passa a definir e a dar identidade ao indivíduo na sociedade. “O emprego passou a ser categoria dominante – se não exclusiva – para reconhecimento do valor dos propósitos humanos. Numa sociedade assim, não ser empregado é sinônimo de ser imprestável ou excluído”. (MENEGASSO 2000, p.20).

Apesar de todo sofrimento que o indivíduo passou após a Revolução Industrial, submetidos à exploração da força de trabalho para a garantia da acumulação de capital para as grandes elites, nas últimas décadas, defende-se o argumento de que o trabalho não é um castigo e nem um esforço penoso. O que passou a ser maldição foi a falta de trabalho, fato evidente atualmente é a pobreza endêmica, em que milhões de pessoas não conseguem atender as necessidades essenciais da sobrevivência, bem como, alimentação, moradia, vestuário, saúde, educação, lazer, porque não conseguem instalar-se num posto de trabalho. (SACHET e WATERKEMPER 2001)

Em decorrência desta ausência de trabalho na sociedade atual ou mesmo do trabalho em excesso, desgastante e insalubre tem-se verificado o surgimento de muitas questões sociais que tornam a vida das pessoas a cada dia mais difícil e penosa, com uma crescente deteriorização da qualidade de vida,

1.2 Questão Social e o Trabalho

É essa vulnerabilidade da sociedade referente às questões sociais trazidas pela ausência do trabalho, bem como, o desemprego e a miséria, causado no momento contemporâneo que se faz necessário refletir sobre o conceito de questão social. Wanderley apud Paiva (1998, p.11) faz uma reflexão afirmando que a questão social se origina

nos conteúdos e formas assimétricas assumidos pelas relações sociais, em suas múltiplas dimensões econômicas, políticas, culturais, religiosas, com acento nas concentrações de poder e de riqueza das classes e setores sociais dominantes e na pobreza generalizada de outras classes e setores sociais que se constituem as maiorias populacionais, cujos impactos alcançam todas as dimensões da vida social, do cotidiano, das determinações sociais.

Estas colocações da autora nos remetem a pensar no problema da justiça social que o Estado Brasileiro e todos os outros países subdesenvolvidos enfrentam, estimulados pela forma capitalista e neoliberal que o mercado mundial impõe, desencadeando através da reestruturação produtiva, o aumento de desemprego, a maior desigualdade social, um enorme contingente da miséria nos centros urbanos, enfim vários fatores que implicam serem considerados questões sociais. Corroborando Telles (1996, p.85), o conceito de questão social está pautado na

aporia das sociedades modernas que põe em foco a disjunção, sempre renovada, entre a lógica do mercado e a dinâmica societária, entre a exigência ética dos direitos e os imperativos de eficácia da economia, entre a ordem legal que promete igualdade e a realidade das desigualdades e exclusões tramada na dinâmica das relações de poder e dominação.

Diante desta conceituação, a autora Telles (1996) comenta que a questão social mais excludente na sociedade é o desemprego, a população corre o risco constante de estar entre o grupo de trabalhadores que transitam entre o desemprego e as várias formas de trabalho precário, chamado mercado informal, que não têm acesso às garantias sociais.

Vale explicar o ponto de vista de Rosanvallon apud Kameyama (1998, p.12) sobre o mundo do trabalho contemporâneo

as transformações no mundo do trabalho também apresentam fenômenos atuais de exclusão que não podem ser comparados com as antigas categorias de exploração. Dessa forma, verificamos a emergência de uma nova 'questão social.

Segundo a descrição de Mota e Amaral (1998, p.31,32) as alteridades do trabalho compõem um cenário de novas necessidades do processo de acumulação capitalista, constituído, porém, por dois grupos de trabalhadores: os estáveis do grande capital e os excluídos do emprego formal. "Seja na condição de trabalhadores precarizados, seja na de provedores de 'trabalho objetivado', tais trabalhadores são sujeitos da novíssima modalidade de exclusão do mercado de trabalho formal". A população pertence a esta realidade de insegurança e do trabalho desprotegido. Vale dizer, que esta insegurança torna as pessoas vítimas da pressão da instabilidade que rodeia o mercado de trabalho, provocando doenças psicossomáticas à população, o exemplo da doença de maior incidência é a depressão.

Para amenizar a exclusão social referente ao trabalho excedente na sociedade foram instituídas políticas sociais para enfrentamento desta questão social. As políticas públicas que prevêm atuação na área do trabalho estão sob o enfoque da assistência ao trabalhador. As políticas de trabalho e renda, no Brasil, são de responsabilidade do Ministério do Trabalho e Emprego. De acordo com Passos apud Pfeifer (2003) estas políticas atuam em dois contextos diferentes de trabalho: o sistema formal e o informal. As chamadas políticas ativas estão focadas nos setores formais e informais, as quais desenvolvem ações de qualificação profissional e programas de geração de emprego e renda. Há políticas com foco exclusivamente sobre o setor formal, apresentam-se nas medidas de proteção ao trabalhador, como seguro desemprego e a intermediação de mão de obra.

Para remediar a proteção social dos trabalhadores existem duas políticas que norteiam a garantia de seus direitos. Uma é a Consolidação das Leis Trabalhista - CLT que regula as relações de compra e venda da força de trabalho. A outra é o Sistema Único de Saúde que incluem nos artigos a saúde do trabalhador.

Na conclusão deste capítulo vale destacar que o indivíduo ao ser submetido à formas injustas de trabalho, após a Revolução Industrial, passou por pesados esforços físicos e mentais, trabalhando dezesseis horas do dia em função da acumulação do capital para donos de empresas.

Com o advento das máquinas automatizadas, a força de trabalho humano vem se tornando a cada dia mais irrelevante, aumentando a exclusão humana também com a perda dos postos de trabalho, por outro lado, o único meio de sobrevivência para a maioria da população ainda é o emprego, que apesar de ser cada vez mais escasso é um dos únicos meios de distribuição de renda.

Sem esta renda, a população torna-se miserável ampliando o problema social que conhecemos, contudo, se a cultura do trabalho fosse outra, como Menegasso (2002, p.22) salienta "a automação do trabalho não se faz em benefício da condição humana enquanto a lógica da civilização permanecer na concepção de exploração do trabalho humano. Ainda é preciso construir, com o cidadão, um novo modelo de vida e de trabalho", poderíamos verificar um outro quadro da situação atual.

Modificar nossa cultura no sentido de utilizar as novas tecnologias como sendo em prol do bem estar do indivíduo, que poderia trabalhar com menos esforço físico em menor tempo significaria um aumento significativo na qualidade de vida das pessoas. Mas, infelizmente, nossa cultura está pregada na contradição da máquina e do ser humano.

2 O ESPAÇO DE INSERÇÃO DO ASSISTENTE SOCIAL EM ORGANIZAÇÕES EMPRESARIAIS

Fundamentam-se, neste capítulo, as características e importância da inserção do Serviço Social nas organizações empresariais e o planejamento social como instrumento de intervenção neste espaço de trabalho.

No primeiro momento, conceitua-se brevemente a organização empresarial e seus impasses para o assistente social na realização do seu trabalho junto com os trabalhadores. Logo, enfatizou-se a importância do Serviço Social nas empresas, foram destacados dois temas emergentes exigidos pelo mercado competitivo para serem adotados pelas organizações empresariais, os quais seriam espaços de trabalho para o assistente social. Estes dois fatores são: Política de Responsabilidade Social e Qualidade de Vida no Trabalho. Para intervir nestes espaços, o assistente social dispõe do instrumento planejamento social para estruturar ações que tragam resultados positivos para a instituição e para os trabalhadores. O conceito de planejamento e a metodologia para sua formulação são estudados neste capítulo.

Por último, é explanada a experiência do Serviço Social na Embraco, a historicidade e as mudanças ocorridas para se fundamentar nas características que se encontram atualmente.

2.1 Serviço Social em organizações empresariais: uma abordagem teórica

A palavra organização tem a origem grega no nome ‘organon’ que se traduz como instrumento. O significado da palavra no Dicionário Aurélio mostra-se como associação ou instituição com objetivos definidos, e como ato organizado, conformação, estrutura, planejamento. Menegasso (2002) coloca que em vários conceitos de organização de diversas fontes o sentido está pautado no conjunto de relações de ordem estrutural, que seriam direção, planejamento, operação e controle, os quais mantêm uma organização em funcionamento. “Consiste num sistema por meio do qual se operacionalizam e coordenam os desempenhos pessoais. Implica, pois, em controle e previsibilidade”. Menegasso (2002 p. 108).

A vida em organização consiste na associação de indivíduos que percebem que unidos há facilidade de realização de certos esforços e que determinados objetivos não podiam ser atingidos por uma única pessoa. (TENÓRIO 2000).

Tanto as organizações públicas, o Estado, como as privadas, o mercado, produzem bens e serviços. Considerando que as públicas produzem bens e serviços para o bem público e as privadas para a demanda de consumo da sociedade. As empresas, termo empregado neste trabalho para designar as organizações privadas, são conceituadas como instituições que tem como objetivo, gerenciar o capital e o trabalho na produção de bens e serviços que se transformam em mercadorias para consumo da sociedade e assim, a obtenção do lucro.

Para a sobrevivência de uma organização é imprescindível que se adote a melhor forma para a realização do trabalho a fim de produzir bens e/ou prestar serviços. Esta forma

é denominada 'modelo de processo de trabalho'. Em diferentes épocas este modelo foi transformando-se, à medida que se foi descobrindo a maneira de abranger a acumulação de capital para as organizações.

A empresa diante de seu modelo de processo de trabalho passou por evolução. Um marco desta evolução foi à crise do modelo taylorista/fordismo, modelo que permitiu a expansão do capitalismo a partir dos anos 30, que através da reestruturação produtiva e da tecnologia da informação trouxe novas exigências para as empresas.

A reestruturação produtiva trouxe significativas mudanças para as empresas a partir da década de 80. Esta reestruturação "consiste em um processo que compatibiliza mudanças institucionais e organizacionais nas relações de produção e trabalho, visando atender às necessidades de garantia de lucratividade". (CORREA, 1997). Neste processo, o surgimento de novas tecnologias informatizadas tem desempenhado papel fundamental. Tem-se redefinido novas tendências para o processo de trabalho nas empresas, e um novo modelo de desenvolvimento baseado num novo regime de acumulação, que substitui o fordismo. (CORREA, 1997).

A tecnologia da informação tornou as empresas cada vez mais competitivas e propícias às mudanças. Estas mudanças dentro das organizações ocorrem de forma rápida acarretando um aumento da demanda por mão de obra qualificada com vistas a acompanhar as transformações do mundo corporativo. Preocupadas com a qualidade total, as empresas sofrem severas pressões para adequarem-se ao mercado. Surgem constantemente novas metodologias de gerenciamento, novas leis de adequação à qualidade, trazendo para as empresas altos investimentos para se relacionarem com o mercado e estarem em vantagem competitiva.

A reestruturação produtiva e a tecnologia da informação contribuíram para a crise do capitalismo, proporcionando um novo ambiente de trabalho para os trabalhadores inseridos nas organizações privadas. Portanto, Grave (2002, p. 79) infere que

O capital diante da crise sempre vai atribuir a esta uma resposta de caráter mais aparente, procurando enfrentá-la de maneira que não afete seus pilares essenciais; ou seja, reorganizar a ordem, para mantê-la, utilizando para tanto de novos e antigos mecanismos. Foi, portanto, com esse objetivo que o capitalismo buscou um novo reordenamento mundial (não restrito ao aspecto tecnológico, embora este seja mais visível, mas também ao político, econômico, social e ideológico) que garantisse condições para a continuidade da acumulação.

Diante deste contexto da crise do capital, outro marco relevante na evolução, as organizações privadas modificam novamente o modelo de processo de trabalho. A reestruturação produtiva reforçou a introdução de novos e modernos padrões de produção e gerenciamento.

Novas características nas organizações privadas exemplificam este novo modelo. Cesar (1998, p.118) relata sobre a questão da flexibilização do trabalho que

se dá com base na racionalização da produção e na intensificação do ritmo do trabalho que, na ótica das políticas de gestão, convertem-se em objetos das estratégias empresariais para enfrentar o desafio da competitividade no mercado globalizado.

Outra característica é a mudança do fator humano relacionado com a organização privada. Apesar da implantação da automação na produção, as empresas exigem do trabalhador cooperação e consentimento passivo. Cesar (1998, p.119) justifica

Por isso mesmo, o discurso empresarial que enfatiza a qualificação, as múltiplas competências, a adaptabilidade, a participação e o envolvimento, é também o mesmo que justifica a redução de postos de trabalho, a empregabilidade a adoção de padrões mais rígidos de controle do desempenho do trabalhador. Na confluência destas práticas criam-se as condições necessárias para persuadir o trabalhador a dar o máximo de sua capacidade psicofísica. Razão maior de conviverem velhas e novas formas de utilização da força de trabalho, que conservam e reatualizam as exigências para potencializar a produtividade e, conseqüentemente, os lucros.

Pode-se perceber que o controle da força de trabalho existe por parte das organizações privadas, há também o consentimento dos trabalhadores para que isso aconteça, pois vêem no seu emprego o único meio de subsistência, não faz sentido contrariar a empresa que oferece além da subsistência, a qualificação profissional para adequar-se ao mundo do trabalho atual.

Entrando na questão da atuação do Serviço Social na empresa, dá-se continuidade ao que se tem dito até então. O papel principal do profissional de Serviço Social no âmbito empresarial, diz respeito ao desenvolvimento de atividades que visem a manutenção do processo organizacional para propor melhorias contínuas através da educação, bem como, este profissional poderá ser um agente de mudanças e formador da consciência social. Menegasso (2000, p.12) complementa que

No contexto da reestruturação produtiva, os desafios do profissional de Serviço Social estão relacionados com as alterações e as novas formas de produzir trabalho, com as novas estratégias de controle produtivo e social, com as políticas sociais, com o surgimento de novos atores sociais e com as formas de participação e comprometimento do trabalhador e da gestão dos recursos humanos nas empresas.

A partir desta lógica da inserção do Serviço Social na organização, Cesar (1998, p.126) argumenta que

O assistente social, pelo reconhecimento de seu trabalho integrativo, é requisitado a atuar na área de RH para satisfazer 'necessidades humanas', contribuindo para a formação da sociabilidade do trabalhador de modo a colaborar na formação de um comportamento produtivo compatível com as atuais exigências das empresas. Estas exigências sugerem que o Serviço Social é considerado, pelas empresas, como um instrumento promotor da adesão do trabalhador às novas necessidades destas.

O assistente social desenvolve nas empresas um trabalho assistencial e educativo para os empregados e sua família. Todavia, o profissional realiza com frequência atividades ligadas ao atendimento individual aos empregados para: orientação sobre leis trabalhistas, encaminhamentos diversos e atendimentos às famílias.

Segundo material didático da disciplina 'processo de trabalho: análise e avaliação' (2003) as ações dos assistentes sociais nas empresas passam por:

- ⇒ Atendimento direto ao empregado são realizados principalmente em situações individuais de carência material ou psicossocial;
- ⇒ Participação e acompanhamento das políticas sociais, especialmente aquelas vinculadas aos benefícios e necessidades do empregado (assistência médica, seguridade, alimentação, creche, violência, questões trabalhistas, segurança no trabalho, lazer, transporte e habitação);
- ⇒ Trabalha com forças de equilíbrio, ou seja, realiza processos de adaptação, tanto dos empregados às condições de trabalho, como também do empregador as necessidades daqueles;

- ⇒ Tem função de planejador, assessorando o empregador quanto à política social da empresa, administrando e aplicando as mesmas;
- ⇒ Desenvolve trabalhos de prevenção;
- ⇒ Trabalha a preservação da qualidade da força de trabalho dos empregados, condição de trabalho;
- ⇒ Uso e desenvolvimento de capacidades;
- ⇒ Integração social na organização, mobilidade, igualdade, e relacionamento, buscando sempre a interação.

Contudo, o assistente social para a execução de suas atividades tem por base dois eixos (idem, 2003):

- ⇒ *Bases teóricas metodológicas*: conjunto de conhecimentos, habilidades, condições institucionais, meios financeiros, técnicos e humanos;
- ⇒ *Instrumental técnico-operativo*: planos, programas, projetos (intervenção e pesquisa), entrevistas, reuniões, estudo de casos, pareceres, visitas domiciliares, palestras, festas e atendimento individual e coletivo.

Dando continuidade ao relato das atividades do Serviço Social na empresa, Sarmento (1999, p. 100) complementa que para a profissão do assistente social:

Trata-se de um momento de mudanças significativas, que requer não mais um profissional executor terminal de políticas sociais. É necessário ser um profissional qualificado na execução, gestão e formulação de políticas públicas, com uma postura crítica e ao mesmo tempo, criativa e propositiva, ou seja, um profissional que possa responder com ações qualificadas que detectam tendências e possibilidades impulsionadoras de novas ações, projetos e funções, rompendo com as atividades rotineiras e burocráticas.

São estas características que uma empresa exige para o perfil do assistente social. Mas este profissional ainda carrega algumas características tradicionais como explica Cesar (1998, p. 140):

Nas empresas, a legitimação social da profissão, isto é, o foco de seu reconhecimento ainda reside na capacidade de intervir na administração das 'necessidades humanas'. Assim, pretende-se preservar a produtividade da força de trabalho, freqüentemente afetada pelas 'carências individuais' e pela manifestação de comportamentos inadequados que interferem no processo de trabalho. O Serviço Social mantém-se reconhecido como uma atividade auxiliar e subsidiária no exercício do controle sobre a força de trabalho, intervindo sobre a vida do trabalhador (...). Há, portanto, um predomínio de requisições tradicionais, historicamente determinadas, às quais o profissional deve responder.

Dentro desta análise, percebe-se que os assistentes sociais nas empresas não fogem das atividades de cunho assistencialistas.

Apesar disso, o profissional de Serviço Social em empresas tem caráter criativo, inovador para o planejamento de ações nas organizações que vêm de encontro com a saúde do trabalhador. As ações desenvolvidas pelo assistente social compatibilizam com as preocupações da empresa em relação aos 'Programas de Qualidade Total' e a 'Política de Responsabilidade Social', que buscam atender as exigências do mercado competitivo.

Precisamos manter um debate crítico com todos os instrumentais postos pela modernidade, pois são conhecimentos construídos que, inegavelmente, fazem parte do dia-a-dia das organizações. Precisamos ousar, nos expondo ao novo, que certamente não será a solução. Partindo-se da premissa já aceita de que toda ação do Serviço Social é planejada, o planejamento já tem no interior da profissão um espaço reconhecido. (...) Um avanço do Serviço Social é encontrar modos de intervir de forma efetiva, eficiente e eficaz no concreto que para nós se apresenta. A manutenção de espaços de trabalho para o assistente social depende muito de sua competência teórico-técnica. (FRITSCH 1996, p.139)

Existe um desafio da profissão dentro da organização privada que é importante fazer uma colocação. O Serviço Social precisa conviver com as pressões, sabendo equilibrar o interesse do funcionário *versus* o interesse da empresa, para não perder a confiança de ambas as partes. Isto é complicado, pois existem casos que o profissional se coloca a favor do empregado ou em favor da empresa. É necessário aprender a ser neutro nas diversas situações que surgem no ambiente de trabalho. Cesar (1998, p.143) coloca que

Os assistentes sociais enfrentam uma série de dificuldades e limitações para conduzir seu trabalho e tentam assegurar sua legitimidade, manter seu posto de trabalho e afirmar sua utilidade, procurando responder às exigências feitas pela empresa, definindo seus objetivos profissionais a partir dos objetivos corporativos.

Conforme Freire (1983), é nas organizações empresariais que aparecem mais nitidamente as grandes distâncias sociais, contradições e conflitos da sociedade, isto é, os mecanismos de poder mostram-se mais diretos e claramente atuantes. E por ser as organizações empresarias um espaço onde capital *versus* trabalho, apresenta-se em constante conflito, é necessário que o assistente social esteja sempre atento ao respeito às bases humanísticas de sua formação, isto é, o profissional precisa manter reflexão crítica constante, para não contribuir somente para o interesse organizacional e sim equilibrar ambos os interesses: da organização (produtividade e lucro) e do trabalhador (bem estar físico, psíquico e social).

Estudou-se o contexto da inserção do Serviço Social nas organizações empresariais. Porém, cabe justificar a importância do assistente social neste espaço de trabalho.

Foi colocado anteriormente que as empresas sofrem mudanças rápidas e constantes para adequarem as novas formas de gerenciamento e de normas admitidas pelo mercado

internacional, o qual exige que as organizações tornam-se cada vez melhores para poderem competir com demais corporações.

O que se pretende chegar é que o mercado competitivo exige das empresas a adoção da Política de Responsabilidade Social e de programas de Qualidade de Vida no Trabalho. Estes dois fatores caracterizam-se pelo fato de estimularem as empresas na realização de ações referentes ao desenvolvimento do seu público interno, os funcionários, e do público externo, a comunidade. Esta adoção é demandada pelo mercado a fim de proporcionar às empresas vantagem competitiva. Esta vantagem não é somente a boa imagem que a empresa transparece para o mercado, mas também por ser o desenvolvimento de ações sociais um ato que envolve os funcionários a desempenharem bons resultados no trabalho colocando a empresa num patamar alto de competência e de qualidade dos bens produzidos e/ou dos serviços prestados. Este envolvimento dos funcionários é o que podemos chamar de co-responsabilidade, ou seja, a empresa toma algumas responsabilidades para com a sociedade e o funcionário em troca toma algumas responsabilidades para com a qualidade de seu trabalho.

A importância do assistente social se justifica nas organizações empresariais como profissional planejador e executor desses dois fatores exigidos pelo mercado competitivo, a Responsabilidade Social e a Qualidade de Vida no Trabalho.

A seguir apresenta-se o que é e qual a importância da Responsabilidade Social e da Qualidade de Vida no Trabalho para as empresas, onde entra o papel do assistente social nestes espaços, e a utilização do planejamento social para por em prática as ações relacionadas a estes fatores.

2.1.1 Política de Responsabilidade Social

O movimento em torno do conceito de responsabilidade social no Brasil iniciou nos anos 80 e ganhou força na década de 90, quando as empresas incluíram a política de responsabilidade social no gerenciamento da organização.

Oliveira Neto apud Wilbert (2003, p.31) coloca que

Pouco a pouco, o paradigma foi mudando até percebermos que a responsabilidade social está sendo tratada no mundo como parte da estratégia de negócios, da estratégia de gestão da empresa. Quer dizer, o planejamento estratégico de negócio de uma empresa envolve várias áreas: o capital, a tecnologia, os recursos humanos, o plano de marketing e também a responsabilidade social. Esta é a grande novidade desses últimos dois ou três anos: a percepção de que a responsabilidade social é um componente fundamental da estratégia de negócio de uma empresa.

Melo Neto e Froes (1999, p.94) apresenta os principais benefícios que a responsabilidade social proporciona para a empresa:

- Ganhos da imagem corporativa;
- Popularidade dos seus dirigentes, que se sobressaem como verdadeiros líderes empresariais com elevado senso de responsabilidade social;
- Maior apoio, motivação, lealdade, confiança, e melhor desempenho dos seus funcionários e parceiros;
- Melhor relacionamento com o governo;
- Maior disposição dos fornecedores, distribuidores, representantes em realizar parcerias com a empresa;

- Maiores vantagens competitivas (marca mais forte e mais conhecida, produtos mais conhecidos);
- Maior fidelidade dos clientes atuais e possibilidades de conquista de novos clientes.

Foram definidos, segundo Grayson e Hodges (2002), os temas emergentes de gestão para as empresas se adequarem às forças globais de mudanças do mercado e da sociedade, que são: ecologia e meio ambiente, saúde e bem-estar, diversidade e direitos humanos, e comunidades. São temas de relevância para serem adotados na prática da responsabilidade social nas organizações. Vale salientar que neste trabalho a pesquisa realizada em minha experiência de estágio se refere ao tema emergente de saúde e bem-estar dos funcionários, que está explicitado no capítulo 4 do trabalho.

Há duas dimensões, segundo conceituação do Melo Neto e Froes (1999), para identificar a responsabilidade social: o foco no funcionário e seus dependentes que é a responsabilidade social interna e o foco na comunidade que é a responsabilidade social externa. Para o autor, realizar a responsabilidade social plena, ou seja, as dimensões: interna e externa, é a maneira mais adequada de se adotar esta prática pelas empresas.

Melo Neto e Froes (1999, p. 95) ressalta

Uma ação social bem conduzida garante a qualquer empresa posição de destaque na sociedade onde atua e frente ao governo, cidadãos, consumidores, fornecedores e concorrentes. E esta posição de destaque é fator decisivo na autopreservação empresarial. Com uma imagem empresarial fortalecida, sujeita a poucos riscos, pois o consenso existe sobre a necessidade de satisfazer e de dar prioridade às carências sociais, a empresa canaliza a sua busca da competitividade para fatores com preço, qualidade, marca, serviços e tecnologia.

A política de Responsabilidade Social torna-se mais séria quando as empresa aderem e implantam a Norma *Social Accountability* (SA) 8000, é uma norma publicada, em 1997, pela organização sem fins lucrativos, *Social Accountability International* (SAI), sediada nos Estados Unidos que se refere ao desenvolvimento sustentável nas empresas. Esta norma tem importância semelhante às ISO's 9000 e 14000, as quais respectivamente referem-se a qualidade nos serviços ou produtos e ao meio ambiente. A SA 8000 além de ser uma norma representa também “um sistema de gerenciamento social e um programa de responsabilidade social, que permitem às empresas o aprimoramento de suas ações”.(HATZ 2001, p. 4).

Para concluir vale aferir a relação da responsabilidade social com o Serviço Social. Existem organizações que praticam o modelo de gestão da responsabilidade social, sendo que, as ações desempenhadas muitas vezes são de cunho assistencialista, bem como, doação de recursos, arrecadamento de alimentos ou roupas, entre outros. Estas ações não oferecem, para o progresso da sociedade, resultado algum, pois atividades de caráter emergenciais não proporcionam desenvolvimento humano, só facilita a dependência do indivíduo na busca de subsistência através destas iniciativas. Porém, cabe ao Serviço Social elaborar ações de cunho assistencial e educativo para que em longo prazo possa trazer resultado para o desenvolvimento humano e social do indivíduo.

Para que ocorra uma intervenção do Serviço Social numa ação que traga resultados para a instituição financiadora da Responsabilidade Social e para o público beneficiário da ação, é essencial o uso de instrumento compatível as medidas de eficiência e eficácia no resultado da ação, este instrumento que se pretende justificar é o planejamento social, cujo tema é explorado no item 2.2 deste trabalho.

2.1.2 Qualidade de Vida no Trabalho

No ambiente de trabalho das empresas é fundamental garantir aos trabalhadores na saúde física, psíquica e social. Na legislação estão regidos atributos dos quais as empresas devem seguir para garantir a qualidade de vida do indivíduo no trabalho. Porém, as organizações privadas, além de cumprirem a legislação, devem estruturar políticas e processos para desenvolver práticas que valorize o ser humano no ambiente de trabalho.

Primeiramente, conceitua-se qualidade de vida, segundo a Organização Mundial da Saúde, “é a percepção do indivíduo de sua posição na vida, no contexto da cultura e sistema de valores nos quais ele vive e em relação aos seus objetivos, expectativas, padrões e preocupações” (ROCHA e FRITSCH, 2002, p. 57)

A origem e desenvolvimento da qualidade de vida no trabalho são marcados pela teoria das relações humanas com os trabalhos Elton Mayo, em 1932, e pela teoria comportamental com os trabalhos de Maslow, Herzberg e McGregor, em 1957. A partir dessas teorias foram iniciados os estudos sobre um modelo que integrasse o indivíduo, o trabalho e à organização, chamando de qualidade de vida no trabalho. “A expectativa era de que as organizações pudessem aumentar sua produtividade sem esquecer a motivação e a satisfação das pessoas”. (ROCHA e FRITSCH, 2002 p. 56)

Na década de 1960 a preocupação com a qualidade de vida no trabalho pautava-se em como influenciar a qualidade do trabalho do empregado em uma determinada função.

Considerava-se como dimensões da QVT a adequada e satisfatória recompensa; segurança e saúde do trabalho, desenvolvimento das capacidades humanas, crescimento e segurança profissional, integração

social, direito dos trabalhadores, espaço total de vida no trabalho e fora dele, e relevância social. (ROCHA e FRITSCH 2002, p.56)

Na década de 1970, devido aos fatores econômicos e da competição nos mercados internacionais, a qualidade de vida no trabalho desacelerou. Mas no final da década, retornou com o modelo de administração do Japão, principalmente com os grupos de círculos de controle de qualidade (CCQ). A qualidade de vida no trabalho redefiniu-se em oito atributos

que seriam a base para um programa de produtividade organizacional e melhor qualidade de vida no trabalho: uma firme disposição para agir, maior aproximação do cliente, autonomia e iniciativa dos trabalhadores, produtividade por intermédio dos trabalhadores, orientação por valores – filosofia organizacional, limitar-se ao conhecido, formas de trabalho simples e em pequenos grupos, e política administrativa flexível. (ROCHA e FRITSCH 2002, p.56)

Atualmente, a qualidade de vida no trabalho é considerada uma filosofia e método para adquirir melhor satisfação do indivíduo no trabalho e melhores resultados para os objetivos organizacionais.

De acordo com Rocha e Fritsch (2002) os fatores que influenciam a qualidade de vida no trabalho, são:

- Ambientais: poluição, temperatura, ruído, iluminação;
- Sociopolíticos: econômicos e culturais – violência, custo de vida, vida social;
- Situacionais: tecnologia, ambiente de trabalho, relações interpessoais, gestão de pessoas;
- Psicossociais: necessidades, expectativas, valores, vida pessoal;
- Comportamentais: necessidades das pessoas, motivação e satisfação.

Eda Fernandes apud Rocha e Fritsch (2002, p.59-60) complementa a definição de qualidade de vida no trabalho

como a gestão dinâmica e contingencial de fatores físicos, tecnológicos e sociopsicológicos que afetam a cultura e renovam o clima organizacional, refletindo-se no bem-estar do trabalhador e na produtividade das empresas. Constitui-se de todas as ações interdisciplinares desenvolvidas pela organização, desencadeadas, principalmente, pelos profissionais de recursos humanos, de caráter preventivo, promocional e educativo, que visam a qualidade do ambiente do trabalho, o crescimento individual e coletivo das pessoas e os resultados da organização.

Para inferir sobre a necessidade da qualidade de vida no trabalho nas empresas, Albuquerque apud Wilbert (2003, p. 33) ressalta

A Qualidade de Vida no trabalho é uma evolução da Qualidade Total. É o último elo da cadeia. Não dá para falar em Qualidade Total se esta não abrange a qualidade de vida das pessoas no trabalho. O esforço que deve ser desenvolvido é o de conscientização, o de preparação de postura para a qualidade em todos os sentidos – produção, serviço, desempenho e qualidade de vida no trabalho. (...) Os esforços empresariais devem, em última instância, conduzir à realização humana, ou seja, a qualidade só terá sentido se gerar qualidade de vida.

Hoje, a qualidade de vida no trabalho refere-se partindo do pressuposto de que o bom desempenho das organizações está no comportamento das pessoas. Salienta-se que programas de qualidade de vida do trabalhador proporcionam vantagens competitivas para as empresas. Mais do que garantir bons níveis de bem estar dos trabalhadores e seus familiares, as empresas passam a investir no próprio lucro, seja pelo aumento da produtividade, seja pela melhoria da qualidade dos produtos ou serviços.

É indispensável que as empresas disponham do profissional de Serviço Social para realização de ações que vinculem a qualidade de vida no trabalho. O assistente social tem

conhecimentos sobre diversas questões sociais, sabe identificar as necessidades sociais do indivíduo, propor soluções para amenizar estas necessidades e buscar a qualidade de vida das pessoas. Quando se refere ao trabalho, o assistente social inserido na empresa, através do seu dia-a-dia em contato com os problemas sociais do trabalhador, tem o conhecimento compatível para planejar e executar ações de melhoria da qualidade de vida do trabalhador.

Outra temática importante para o exercício do assistente social no desempenho de ações que visam à qualidade de vida do indivíduo é conhecer a teoria das necessidades humanas básicas. Para identificar o que autores julgam como necessidades humanas vale relatar o que Pereira (2002, 57-58) afirma sobre esta temática:

alguns autores hierarquizam as necessidades a partir de uma dimensão primária, que pode ser biológica ou psicológica. Outros a encaram não só como fenômeno passivo, mas também ativo, ou como motivação em busca do preenchimento de alguma falta ou lacuna. Identificado com a dimensão biológica, surgiu o conceito de necessidades naturais, vitais ou de sobrevivência, como sinônimo de necessidades básicas. Estas em nada diferiam das necessidades animais e, portanto, não exigiam para o seu atendimento nada mais do que um mínimo de satisfação, como prega a ideologia liberal.

Para compreender o que são as necessidades básicas para o ser humano, exemplifica-se a teoria de Maslow sobre a teoria da motivação, “segundo a qual as necessidades humanas estão organizadas e dispostas em níveis, numa hierarquia de importância e influência”(REIS, 2001, 23). Essa hierarquia de necessidades pode ser visualizada como uma pirâmide. Na base da pirâmide estão as necessidades mais baixas: necessidades fisiológicas - são necessidades de alimentação, sono, abrigo, enfim, são associadas à sobrevivência do indivíduo; acima da base estão as necessidades de segurança que se configura como a busca de proteção contra ameaça, fuga do perigo, estabilidade,

nesta parte abrange a necessidade de emprego; quando as necessidades fisiológicas e de segurança estão satisfeitas, surgem as necessidades sociais – são necessidades de associação, de participação de aceitação por parte dos companheiros, de troca de amizade e afeto; logo vêm as necessidades mais elevadas, bem como, de estima e de auto-realização, são ligadas ao comportamento do indivíduo sob o ponto de vista psicológico e social, são necessidades que motivam a pessoa, dando-lhe direção e conteúdo. (REIS, 2001)

Portanto, conhecer as necessidades humanas é essencial para o profissional de Serviço Social desempenhar ações compatíveis à melhoria da qualidade de vida. Ressalta-se que no planejamento de qualquer ação social é imprescindível identificar as necessidades humanas do público alvo da ação.

O assistente social possui os conhecimentos para o desenvolvimento de ações que visam a qualidade de vida do trabalhador e conhecimentos para a viabilização de ações voltadas para a Política de Responsabilidade Social da empresa, todavia para realizar estas ações é necessário estratégias para a estruturação de determinada ação. Porém, a seguir discuti-se a importância do planejamento no desenvolvimento das ações dos profissionais de Serviço Social.

2.2 Planejamento Social como Instrumento de Intervenção

O planejamento social se apresenta como foco principal deste trabalho, justificado pela necessidade do profissional de Serviço Social utilizar este instrumento para desenvolvimento de ações dentro de organizações empresariais. Sejam ações referente a Política de Responsabilidade Social da empresa ou seja referente aos programas de

Qualidade de Vida no Trabalho, o bom planejamento destas ações realizadas pelo assistente social trarão resultados positivos para os beneficiários, e conseqüentemente uma maior valorização para o profissional de Serviço Social.

Esta parte do trabalho fundamenta teoricamente o planejamento social. A princípio demonstra-se o aspecto evolutivo do planejamento, o conceito e características. Depois, baseado na teoria de Baptista (2000), é demonstrado a metodologia do planejamento para realização de ações sociais.

2.2.1 Conceito e Características do Planejamento

O planejamento é o processo de racionalidade inerente à natureza humana. Desde épocas remotas da história da humanidade identifica-se o ato de planejar, exemplo, a guarda de alimentos tendo em vista a previsão para enfrentar o inverno rigoroso. (Barbosa 1990).

Para compreender o significado do planejamento, atualmente, é relevante rever alguns aspectos históricos, com isso Barbosa (1990, p. 20) infere que

O planejamento que começou com o primeiro ser humano e, desde então, permaneceu simples prática natural de todos os indivíduos e grupos, somente no século XIX começa a ser objeto de preocupação, quando usado para atender aos interesses das empresas e organizações. É na teoria da administração que surge o planejamento como uma função do administrador, levado pela necessidade de dar maior atenção à empresa.

Henry Fayol abordou, na sua teoria clássica da administração, especificamente o planejamento, afirmando que ‘administrar é prever e planejar é organizar, coordenar e controlar’.

A partir de conceitos da administração planejada é que começam a ser usados, no começo do século XIX, a previsão e controle na produção industrial, graças à definição das bases do planejamento feitas por Fayol, onde a visão de futuro está implícita na máxima por ele apresentada de que administrar significa olhar para frente. (LOPES apud BARBOSA 1990, p. 20).

Por volta da década de 30 há um ritmo crescente da economia, a acumulação do capital torna um pequeno grupo, os tecnocratas, cada vez mais ricos e dominadores. À medida que a sociedade cresce industrialmente, menor é a participação da sociedade no processo de planejamento, que ficou restrito para o grupo que concentrava e centralizava o capital. Barbosa (1990) coloca que a expressão social do homem acontece através de ações planejadas e participativas, e este contexto fez com que houvesse a negação do indivíduo, tornando-se criaturas alienadas vendendo sua força de trabalho ao grupo que detinha o poder do capital.

Após a Segunda Guerra Mundial nasceu a idéia de Estado de Bem Estar Social, proporcionando, segundo Barbosa (1990), a busca de participação do homem de forma criativa e decisória na construção do próprio desenvolvimento social, como forma de expressão e expansão humana.

Desalienar o homem é permitir sua participação direta e indireta, o que vai possibilitar uma tomada de consciência crítica. Oportunizar a todos os homens o exercício da reflexão é acreditar na sua capacidade de pensar, analisar e decidir, de pensar no passado e no futuro, propondo criações

conjuntas e um assumir responsável diante das suas decisões e ações. (BARBOSA 1990, p. 23)

Hoje, o que as organizações exigem são empregados capazes de planejar suas tarefas e se responsabilizando pela execução das mesmas. Ao contrário do que houve no modelo de processo de trabalho findado por Fayol. Para esta idéia Fritsch (1996, p. 137) sustenta na seguinte colocação

A sobrevivência e sucesso das organizações, na modernidade, dependem da valorização do homem nos seus processos constitutivos. Esta é a grande descoberta que as organizações estão fazendo nos últimos tempos. O novo paradigma de gestão de recursos humanos não surge por acaso ou pela humanidade dos empresários. Surge, sim, porque as práticas produtivas que valorizam e integram o homem estão conseguindo melhores resultados.

Para profissionais que efetivamente intervêm em uma determinada realidade, o planejamento é um instrumento essencial. Corroborando Fritsch (1996, p. 130)

O planejamento, enquanto método e processo, é a não-improvisação sistemática, em que pensamos e agimos de maneira permanente sobre uma realidade, para modifica-la, dentro de um processo de racionalidade, com o objetivo de antecipar melhores resultados, obter soluções alternativas, reduzir riscos e incertezas.

Portanto, planejar é antecipar-se aos acontecimentos, atualmente os riscos pertinentes no mercado competitivo demandam que as instituições utilizem o planejamento para garantir as medidas de eficiência, eficácia e efetividade nos resultados.

Neste sentido o planejamento é considerado uma ferramenta no processo de gerenciamento. Fritsch (1996) aponta suas principais características como sendo:

- Um modelo que orienta e justifica as principais decisões de uma organização;
- Um instrumento para definir os meios de atuação da organização;
- Uma resposta para otimizar oportunidades e forças, minimizar e eliminar ameaças e fraquezas, com a finalidade de alcançar um desempenho competitivo.

Como vimos anteriormente, as organizações existem para produzir bens e prestar serviços. É necessário, portanto, que tais bens e serviços atendam as expectativas de clientes e proprietários, para isso é importante encontrarem a melhor forma para realizar o trabalho. Aí entra o papel de uma gerência comprometida com os resultados eficientes, eficazes e efetivos.

Tenório (2000, p.21) explica que essa gerência é realizada através do exercício sistemático de quatro funções gerenciais: planejamento, organização, direção e controle. “Estas funções devem ser entendidas como um ciclo que se repete dentro da organização e que está relacionado com a previsão, a divisão do trabalho, a execução e o acompanhamento”. Na função planejamentos são traçados, os objetivos e definidos os recursos e meios necessários para atingi-los, e através da função organização se viabiliza a execução do que foi planejado. Para garantir que o trabalho seja efetuado entre em cena a função direção. E o controle avalia se os resultados planejados foram alcançados.

Estas funções gerenciais empregadas pelas organizações são relevantes para garantir que empresas sobrevivam no mercado contemporâneo. Ter em mente que planejar determina resultados positivos e prepara as organizações para ‘dias tempestuosos’ é

imprescindível que haja planejamento para lidar com a velocidade das mudanças que ocorrem, e das crises que rodeiam grandes organizações atualmente.

2.2.2 Metodologia do Planejamento Social

Referente a metodologia do planejamento, o enfoque adotado neste trabalho está fundamentado no referencial da autora Baptista, está opção acontece pelo fato da autora ser tradicional para a área do Serviço Social.

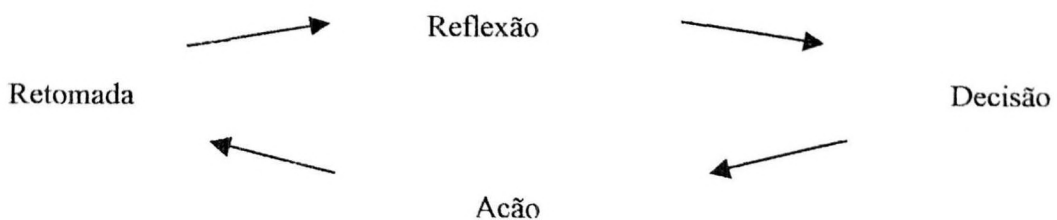
De acordo com Baptista (2000, p.14) “o planejamento é a ferramenta para pensar e agir dentro de uma sistemática analítica própria, estudando as situações, prevendo seus limites e suas possibilidades, propondo-se objetivos, definindo-se estratégias”. Identificou-se anteriormente a importância desta ferramenta para as ações do Serviço Social. Segue-se, a partir de então, uma abordagem teórica construída por Baptista (2000) acerca da metodologia para a estruturação de um planejamento.

Enquanto processo racional, o planejamento se organiza por operações ‘complexas e interligadas’ que segue de forma natural: (FERREIRA apud BAPTISTA, 2000).

- a) de reflexão – que diz respeito ao conhecimento de dados, à análise e estudo de alternativas, à superação e reconstrução de conceitos e técnicas de diversas disciplinas relacionadas com a explicação e quantificação dos fatos sociais, e outros;
- b) de decisão – que se refere à escolha de alternativas, à determinação de meios, à definição de prazos, etc.;

- c) de ação – relacionada à execução das decisões. É o foco central do planejamento. Orienta-se por momentos que a antecedem e é subsidiada pelas escolhas efetivadas na operação anterior, quanto aos necessários processos de organização;
- d) de retomada da revisão – operação de crítica dos processos e dos efeitos da ação planejada, com vistas ao embasamento do planejamento de ações posteriores.

Estas operações se interagem continuamente, que pode ser assim representado:



As etapas do planejamento são concomitantes a este movimento de reflexão-decisão-ação-retomada que os caracteriza. Segundo Baptista (2000), as etapas estão denominadas aproximações que se organizam da seguinte maneira:

- Construção / reconstrução do objeto;
- Estudo de situação;
- Estabelecimento de prioridades de intervenção;
- Definição de objeto para a ação;
- Formulação e escolha de alternativa;
- Montagem de planos, programas e/ ou projetos;
- Implementação;

- Implantação;
- Controle da execução;
- Avaliação do processo e da ação executada;
- Retomada do processo em um novo patamar.

Essas etapas estão descritas adiante conforme Baptista (2000) explica.

“Embora essas aproximações se apresentem em sua seqüência lógica, contínua e dinâmica, na prática, esse processo nem sempre se mostra nitidamente ordenado”. (BAPTISTA, 2000, p.28). O planejador desenvolve tendo como roteiro estas aproximações, mas conforme as necessidades e dificuldades, ele pode seguir sua própria metodologia, não tendo problema algum, uma vez que estas etapas se interagem de maneira dinâmica.

O quadro 1, apresentado a seguir uma síntese dessa dinâmica .

Quadro I: síntese da dinâmica do processo de planejamento

Processo Racional	Fases Metodológicas	Documentação Decorrente
Reflexão	(Re) construção do objeto	Proposta preliminar
	Estudo de situação Estabelecimento de prioridades	Diagnósticos
	Propostas alternativas	Estudos de viabilidade
Decisão	Escolha de prioridade Escolha de alternativas Definição de objetivo e metas	Planos Programas Projetos
Ação	Implementação Implantação Execução Controle	Roteiros Rotinas Normas/Manuais Relatórios
Retomada da reflexão	Avaliação Retomada do processo	Relatórios avaliativos Novos planos, programas e projetos

Fonte: Baptista, 2000, p.29

2.2.2.1 Construção/reconstrução do objeto

A construção do objeto é a identificação de qual questão social a ser intervida e planejada. O objeto do planejamento de determinada intervenção é o ‘segmento da realidade’ que é posto como desafio, é um aspecto encontrado dentro de uma realidade total sobre o qual irá formar um conjunto de reflexões e de proposição para intervenção.

A construção do objeto parte da localização da questão central a ser trabalhada. As idéias básicas darão noção e nortearão o processo de desenvolvimento do planejamento.

Baptista (2000, p.31) complementa que “não existe um momento no qual se possa dizer que se tenha perfeitamente delineado e delimitado o objeto da intervenção: ele vai se construindo e reconstruindo permanentemente no decorrer de toda a ação planejada em função de suas relações com o contexto que o produziu”, contando que, a realidade social é dinâmica e o objeto, portanto, modifica-se permanentemente.

É preciso levar em conta as seguintes referências para esse movimento:

- A área de interesse (de demanda), suas determinações e a dinâmicas de sua conjuntura;
- O âmbito da reconstrução, seus limites e possibilidades;
- A visão do mundo e os estereótipos das pessoas que ocupam posições no sistema de relações sociais ligados à área de interesse;
- A demanda institucional e a pressão dos usuários, identificação do que estão solicitando;
- E o conhecimento acumulado e em processo sobre a questão.

“Uma vez que a intervenção e o planejamento da ação do profissional se realizam primordialmente nas instituições, é a demanda institucional o ponto de partida e o ponto de referência para essa construção e para o planejamento da intervenção”. (idem, p.32) Possibilitando, porém, melhor aceitação por parte dos administradores e abrindo espaço para o enfrentamento da questão a ser trabalhada.

2.2.2.2 Estudo de Situação

Segundo Baptista (2000, p.39), “o estudo de situação consiste na caracterização (descrição interpretativa), na compreensão e na explicação de uma determinada situação tomada como problema para o planejamento e na determinação da natureza e da magnitude de suas limitações e possibilidades”. É o momento do processo de planejamento caracterizado pela investigação e pela reflexão de dados da realidade.

Para iniciar o estudo de situação é necessário perceber, no contexto da realidade onde se insere a questão a ser trabalhada, três aspectos: as relações de poder – características políticas que envolvem a questão; mudanças necessárias – previsão de melhoria; estratégias mais adequadas – como chegar na melhoria evitando possíveis barreiras.

Pautando-se em Mattelert apud Baptista (2000, p.41), como objetivos do estudo de situação podem ser considerados:

- A configuração do marco de situações ou de antecedentes, acompanhada de análise compreensiva e explicativa de suas determinações;

- A identificação sistemática e contínuas de áreas críticas e de necessidades, a que se pode acrescentar, ainda, de oportunidades e de ameaças;
- A determinação de elementos que permitam justificar a ação sobre o objeto;
- O estabelecimento de prioridades;
- A análise dos instrumentos e técnicas que podem ser operados na ação;
- A indicação de alternativas de intervenção.

“Desse modo, o estudo de situação consiste na reflexão, na compreensão, na explicação e na expressão de juízos antes os dados de realidade apreendidos, em relação ao seu conjunto e a determinados aspectos especiais”. (idem, p.43).

O estudo de situação se configura tendo por base os seguintes passos para sua execução:

- levantamento de hipóteses;
- construção de referenciais teóricos-práticos;
- coleta de dados;
- organização e análise;

No que diz respeito ao levantamento de hipóteses, quando se decide uma intervenção em uma determinada realidade, são determinados certos pressupostos sobre as causas da questão a ser trabalhada e de seu desenvolvimento. O estudo de situação, portanto, tem início na formulação de elementos norteadores a questão levantada, as quais indicam a existência do problema.

Em relação à construção de referenciais teóricos-práticos, Baptista (2000, p.46) afirma que “os conhecimentos que compõem os referenciais teóricos-práticos do estudo de situação no processo de planejamento são de naturezas diversas, bem como, éticos, morais,

filosóficos, teóricos, científicos, técnicos”. Como ponto de partida são analisados e explicados os valores e padrões normativos, ou seja, os fundamentos filosóficos e éticos assumidos pela equipe planejadora, pela instituição e pela população envolvida no processo.

Portanto, para a configuração do objeto é essencial que seja realizado um rastreamento do saber acumulado, e em processo, sobre o mesmo através de levantamento dos conhecimentos teóricos, das generalizações e das leis científicas desenvolvidos em relação aos diferentes fenômenos sociais, culturais, psicológicos, políticos, econômicos, etc., que o influenciam ou motivam. (idem, p.46)

Para o referencial do planejamento é preciso se apoiar em conhecimentos para ser possível deduzir elementos significativos para a análise do contexto social em foco, e detectar pressupostos que levem à apreensão do fenômeno e das experiências correlacionadas com a hipótese principal, de forma a compreender e re-elaborar a demanda e subsidiar opções relacionadas à ação. Baptista (2000, p.48) explica

Para a operacionalização dos conceitos que configurarão o objeto do planejamento, parte-se de uma observação ampliada da questão em foco e do estudo da literatura a ela relacionada. Esta observação e este estudo permitirão detectar os diferentes elementos que identificam a questão, o modo como eles se estruturam e sua dinâmica.

Partindo desses conhecimentos adquiridos nesta etapa do estudo de situação é possível construir indicadores dos fenômenos para aferição dos dados sobre a questão a ser intervida.

Porém, para a coleta de dados, tendo como foco, para continuidade do planejamento, o objeto construído na primeira etapa do planejamento, e como apoio as

hipóteses levantadas em relações à situação e também os referências teóricos-práticos construídos, “deverão ser coletados dados em quantidades e em qualidade compatíveis com o nível de aprofundamento esperado do estudo e com a estratégia prevista para a execução da ação.” (idem, p.50).

As fontes de informação podem ser: observação direta, documentos oficiais, artigos de jornal e de revista, depoimentos, reuniões com usuários, reuniões com técnicos e especialistas, pesquisas de campo, entrevistas, entre outros.

A coleta de dados inicia-se pelo levantamento de informações que irão compor um primeiro quadro de situação. O planejamento deverá, primeiramente, relacionar as informações disponíveis e programar investigações e pesquisas dos que parecerem obscuros ou que necessitem de maior aprofundamento para se chegarem nas primeiras tomadas de decisão.

Seja qual for o momento da coleta, os dados buscados deverão referir-se aos quatro aspectos:

- Dados da situação: obter uma compreensão mais aprofundada da questão social a ser planejada; estabelecer a relação do objeto com a realidade, procura-se traçar sua história e detectar suas determinações;
- Dados da instituição demandatória da ação: conhecer a instituição que exige a ação determinada, suas finalidades, seus valores, sua área de atuação, sua função, seus objetivos, diretrizes, estratégias e expectativas;
- Dados das políticas públicas, da legislação, do equipamento jurídico e da rede de apoio existente: identificar as políticas e leis que regem sobre a questão estudada; conhecer as ações, processos e programas existentes dentro ou fora da

instituição que se relacionam com esta questão; perceber outras instituições governamentais ou não-(governamentais) que tem relações com a questão social a ser intervida;

- Dados de prática, interna e externa: detectar e analisar ações, processos ou programas que são operados, dentro ou fora da instituição, e que se assemelham à questão social a ser planejada. Avaliando suas medidas de eficiência e eficácia destas, para poder supor as oportunidades e ameaças que o planejamento pode encontrar; análise dos dados de prática interna refere-se a instituição executora do planejamento; análise dos dados de prática externa refere-se ao estudo das características de outras instituições que tem problemáticas afins, é a ferramenta de *benchmarking* utilizada pelas empresas.

Finalizando a etapa do estudo da situação, faz a organização e análise dos dados. Neste processo do planejamento, a reflexão se articula com os elementos buscados da realidade da situação, levantados na etapa da coleta de dados. Segue o movimento de descrição, interpretação, compreensão e explicação dos dados da realidade.

A descrição é o entendimento do problema da questão social planejada, as causas da situação exposta. Verifica-se nesta etapa como o problema pode ser monitorado. A interpretação dá-se na busca do significado da problemática a ser planejada. Esta busca acontece através de conhecimentos acumulados do planejador. A compreensão e explicação dos dados vão além dos dados obtidos para desvelar a estrutura do objeto em estudo, seus significados, suas tendências e situá-la na conjuntura sócio-histórica que a originou.

Investigados os dados da realidade que abrange a questão social estudada, parte para a próxima etapa do planejamento: o estabelecimento de prioridades de intervenção.

2.2.2.3 Estabelecimento de Prioridades de Intervenção

Esta aproximação ainda faz parte do processo racional ‘reflexão’. Agora, tendo em mãos grande abrangência de dados e informações, chegou o momento de eleger quais serão as prioridades, ou seja, os aspectos a serem trabalhados referentes a questão social findada para o planejamento.

Para estabelecer as prioridades são analisados dois critérios: da relevância e da viabilidade. Critério da relevância diz respeito em detectar o fator que é mais importante diante da questão social findada, imaginar uma ação para este fator, considerado relevante, e perceber se trará impacto para esta questão. No critério da viabilidade identifica-se o que está no alcance da profissão, saber onde agir nas áreas que se tem autonomia. A viabilidade refere-se, também, aos aspectos da ação, ou seja, verificar os recursos disponíveis.

2.2.2.4 Definição de Objetivos e Metas

Para Baptista (2000, p.79) “os objetivos expressam a intencionalidade da ação planejada, direcionada para algo ainda não alcançado. A definição de objetivos antecipa os resultados esperados, fornecendo o eixo analítico para a escolha de alternativas”.

A definição dos objetivos precisa ter clareza e delimitação, para isso, a estruturação das fases anteriores (construção do objeto, estudo de situação e estabelecimento de prioridades) devem estar esclarecidos para o planejador.

Os objetivos podem ser subdivididos em gerais, específicos e operacionais. Os objetivos gerais expressam os valores principais e intenção da organização. Indica o

conjunto de resultados que espera chegar com o planejamento. Os objetivos específicos são a decomposição do objetivo geral, também indicam o conjunto de resultados que se quer chegar, mas de forma mais detalhada. Os objetivos operacionais determinam as ações pelas quais os objetivos gerais e específicos serão alcançados, são as metas do planejamento.

Para a definição dos objetivos Jucius e Schlender apud Baptista (2000, p.85) pode-se seguir alguns caminhos: aceitabilidade – definir os objetivos sem esquecer a aceitação das pessoas; exequibilidade – o que é possível ser executado na prática; motivação – objetivos que motivam a instituição que patrocina o planejamento; simplicidade – objetivos claros e simples; comunicação – a forma da qual o objetivo será transmitido.

Os objetivos expõem as intenções de mudança para determinada questão social, antecipam os resultados, dá possibilidade de visualizar o que se quer alcançar.

2.2.2.5 Escolha de Alternativas de Intervenção

Para alcançar os objetivos definidos existem vários caminhos a seguir, convém analisar ‘qual é o melhor?’

Antes de escolher estes caminhos, faz necessário avaliar duas alternativas de aplicação do planejamento: Alternativa de consolidação – seria o fortalecimento de programas existentes, ao invés de criar um novo, modifica o que já existe; Alternativa de inovação – cria-se um novo processo ou programa, interagindo com os que existem.

São adotados critérios e análises para auxiliar na escolha de alternativas para intervenção. Baptista (2000) expõe quatro análises: das conseqüências sociais da ação - analisar o impacto que a ação vai gerar, define-se o alcance dos resultados para os sujeitos

do objeto; da economia da ação - analisa-se a viabilidade financeira e escolhe-se o caminho mais eficaz; das operações - analisa-se a viabilidade técnica, lista-se as atividades e instrumentos a serem utilizados durante as próximas fases do planejamento; do rendimento político - analisa-se as relações de poder pensando na aceitação que o planejamento terá de todos os envolvidos.

Terminado o processo de reflexão e decisão do planejamento, o próximo passo é a montagem de documentos, a planificação.

2.2.2.6 Planificação

A planificação é o momento de documentar as reflexões e decisões obtidas até então durante o planejamento. É a sistematização das atividades.

Estes documentos podem ser: planos, programas e projetos.

O plano é considerado um instrumento normativo e político, que expressa as intenções mais amplas, as diretrizes e as perspectivas do processo de mudança. Um plano delinea decisões de caráter mais geral e amplo, é um referencial para os programas e plano. Os componentes do plano são: necessidades que motivam a ação, prioridades, mudanças, tipos de recursos e tipos de gastos.

O programa pode ser compreendido de duas maneiras: como o desdobramento do plano, contemplando setores diferenciados; e quando reúne ações com os mesmos objetivos. É o programa que articula ações integrando-as, operacionalizando o plano ou mesmo o programa. Define as funções, os serviços, os objetivos e as estratégias de trabalho.

O projeto é o documento que formaliza as decisões mais próximas da ação, é uma unidade operativa que dá consistência aos planos e programas. Define todos os detalhes da ação. No projeto explicita-se o local de intervenção, o publico alvo, as atividades desenvolvidas, tempo e recursos.

2.2.2.7 Etapas do Processo de Ação do Planejamento

As aproximações que caracterizam a fase de ação do planejamento são: implementação, implantação, execução e controle. Serão colocados em prática o que foi refletido e decidido nas fases anteriores.

Na implementação são tomadas algumas providencias antes de iniciar a fase de implantação da ação. É a organização para dar início a prática. “A fase de implementação pode ser considerada como a busca, formalização e incorporação de recursos humanos, fisicos, financeiros e institucionais que viabilizem o projeto”.(BAPTISTA, 2000, p.103) Nesta fase o planejador se preocupa em preparar a equipe, a instituição e a população interessada para a realização da intervenção planejada.

A implantação e execução “é o momento do processo no qual a idéia antecipada no pensamento e explicitada na planificação transforma-se em ação efetiva: a implantação é a operação, nos espaços e nos prazos determinados, das ações previstas no planejamento. É nesta fase que se dá a instalação e o início de funcionamento do empreendimento.” (idem 2000, p.105). Após a implantação, execução das ações vão se estabelecendo, gradativamente, as rotinas de trabalho vão se concretizando e os resultados da ação se evidenciando.

O controle é a fase que acompanha constantemente as ações do planejamento. Na fase do controle é possível mensurar e registrar as atividades executadas, os recursos utilizados, o tempo gasto e os resultados alcançados. Segundo Baptista a fase do controle objetiva verificar se o que está sendo executado corresponde com o planejado; identificar e corrigir desvios e bloqueios na execução que foram estabelecidos no planejamento; fornecer subsídios para avaliação e revisão da ação.

2.2.2.8 Etapas do Processo de Retomada do Planejamento

Neste processo inclui as etapas avaliação e retomada do processo. Os processos de reflexão, decisão e ação são retomados e avaliados nesta etapa.

A avaliação está presente no planejamento desde quando inicia a ação planejada. Através da avaliação são reconstruídos objetos, objetivos, metas e procedimentos. Quando se avalia o programa ou o projeto, é possível encontrar desvios e bloqueios frente ao que foi planejado, isso dá a necessidade de reconstrução de alguns aspectos do planejamento. Salientando que a realidade social é dinâmica e transforma-se constantemente, a avaliação passa a ser essencial para o alcance de resultados. Os critérios mais comuns para a avaliação são o de eficiência, eficácia e efetividade.

A retomada do processo “é caracterizado pelo momento em que são delineadas novas políticas, novas estratégias para a ação e, portanto, reiniciando o processo do planejamento já em um novo patamar”.(idem, p.121) Esta retomada é feita com base na análise e na avaliação dos resultados obtidos do planejamento. Para realizar a retomada do processo analisa-se a situação de intervenção no contexto, daí são diagnosticados os riscos,

as oportunidades e as vantagens. A retomada acontece de forma constante no planejamento, vista que, há sempre a necessidade de aperfeiçoar o planejamento.

A metodologia do planejamento termina com a retomada do processo, segundo a autora Baptista (2000). Mas é provável que estas fases constantemente sofrem alterações no decorrer do planejamento. Com isso, finaliza-se a parte teórica sobre a metodologia do planejamento de determinada ação.

Viu-se neste capítulo o contexto sobre o profissional de Serviço Social inserido numa organização empresarial, relatou-se a importância de sua atuação neste espaço, em que o assistente social interage no desenvolvimento de ações para corresponder a Responsabilidade Social da empresa e para programas de Qualidade de Vida no Trabalho. Na parte sobre o planejamento social, defende-se o planejamento como instrumento para o profissional de Serviço Social desenvolver suas ações compatíveis aos interesses da instituição e contribuintes à questão social pertinente neste espaço de trabalho.

Na seqüência deste trabalho, apresenta-se o local onde atuei no período do meu estágio. Nesta empresa foi desenvolvido um estudo o qual relato neste trabalho, no capítulo quatro. Por isso, faz-se necessário conhecer a instituição para identificar os aspectos importantes que são essenciais para o planejamento de qualquer ação dentro da organização. Assim como, conhecer a realidade da área do Serviço Social desta organização facilita na administração de qualquer ação que se pretende realizar, pois estrategicamente pode-se visualizar o que viável ou não para a empresa e para os funcionários.

3 APRESENTAÇÃO DA EMBRACO

Este capítulo aponta a cultura da empresa pesquisada, a Empresa Brasileira de Compressores S/A – Embraco. Inicialmente se apresenta resumidamente o histórico da criação da empresa, bem como, aspectos da história econômica de Joinville e o processo da formação da empresa. Em seguida, relata-se as principais características da Embraco, inclusive as ações desenvolvidas pela empresa para o bem estar do público interno.

3.1 Considerações Gerais sobre Joinville

Antes de apresentar a Embraco, é importante relatar alguns destaques da história econômica da cidade de Joinville, sendo esta parte importante para compreender a origem da empresa. Portanto, vale dizer que foi na cidade de Joinville onde a Embraco iniciou seus empreendimentos na década de 1970.

Joinville é atualmente a mais importante cidade, economicamente falando, do estado de Santa Catarina, concentra um pólo industrial com centenas de fábricas, com produção de diversas manufaturas, os ramos industriais de destaque na cidade são o metal-mecânico, têxtil e plástico. Vamos entender como se originou esta realidade atual através da história econômica da cidade.

A cidade foi fundada em 1850 com a chegada de imigrantes europeus que tinham por objetivo explorar novas terras. Instalaram-se na cidade e iniciaram pequenos negócios, denominaram a região de colônia Dona Francisca. Oito anos após a fundação iniciaram a

construção da estrada de ferro Dona Francisca, a qual estimulou a vinda de novos imigrantes com características empreendedoras. Na década de 70 o grande negócio da cidade era a produção de erva-mate, neste período dinamizou-se o crescimento do comércio. Em 1873 a estrada de ferro abrangeu importantes regiões do estado de Santa Catarina, a partir de então a cidade vivia um momento especial de progresso, liderando as transformações econômicas do estado e liderando também no número de habitantes, aproximadamente 25 mil, passando a ser considerado um núcleo urbano.

Em relação à população, Joinville era composta por dois principais segmentos culturais: germânico e luso-brasileiro. Quem primeiro promove a acumulação de capital na cidade foi a elite luso-brasileira com o ciclo do mate e a exportação da madeira. Mas o grande impulso para o desenvolvimento econômico da cidade foi dado pela cultura germânica, quando nos primeiros anos do século XX, acumula capital através de pequenas iniciativas artesanais de manufaturas domésticas, eram empreendimentos tímidos que com trabalho, disciplina e organização se transformaram em sólidos negócios, verdadeiras empresas comerciais e indústrias, muitas delas permanecendo por várias gerações, como foi o caso da Wetzel, da Döhler, da Stein, da Schneider, da Boehm e de outras grandes empresas.

Os anos que permeiam as décadas de 20 a 50 trouxeram características marcantes para Joinville, houve uma explosão demográfica e a paisagem natural se transforma em construções urbanas como pavimentações e grandes prédios. Após a Segunda Guerra Mundial, em 1945, Joinville, a exemplo de todo o país, efetivou-se o processo de industrialização, os dois principais ramos industriais da cidade são o metal-mecânico e o têxtil.

No período pós-1950, o Brasil vive um momento de estabilidade política propiciando assim um desenvolvimento econômico acelerado. Ternes (1983) coloca que a economia antes centrada na exportação de produtos primários transforma-se num dinâmico ciclo de substituição de importações e a consolidação de várias empresas de base. “É neste ciclo de prosperidade e modernidade tecnológica, que Joinville vai se engajar, transformando-se num dos mais conhecidos e respeitados pólos de desenvolvimento do Brasil pós-1950”. (TERNES, 1983, p.151).

O crescimento de quatro empresas marca este período de êxtase econômico em Joinville. São empresas que lideravam nos ramos que atuavam: a Tupy é uma fundição que iniciou sua produção em 1938, produzia peças de ferro maleável considerado pioneirismo no Brasil; a Hansen surgiu em 1949 no ramo plástico, iniciou com a fabricação de pentes passando a produzir outros tipos de materiais plásticos; a Consul nasceu em 1950 como indústria de refrigeração, a exemplo das empresas Tupy e Hansen, iniciou como um negócio modesto com fábrica ‘fundo de quintal’ e tornou-se um personagem importante na história econômica de Joinville; a quarta empresa considerada importante na economia da cidade neste período é a Embraco, que teve um início diferente das demais empresas, como confere no item 2.2 deste trabalho.

Recentemente, Joinville é uma cidade importante economicamente para Santa Catarina e para o país. Na cidade localizam-se grandes empresas que foram atraídas para instalarem-se na região, continua atraindo empresas de médio e pequeno porte para fornecer produtos às empresas grandes. A cidade cresceu, atualmente tem aproximadamente meio milhão de habitantes.

3.2 Contextualizando a Empresa

A Empresa Brasileira de Compressores S/A - Embraco - não foi um empreendimento modesto como foram as outras empresas, teve um planejamento cuidadoso e prolongado. Surgiu para suprir as necessidades das indústrias de refrigeração do Brasil, foi idealizado pelo superintendente da Consul, vigente na época, Wittich Freitag.

A raiz desta iniciativa foi econômica. Na década de 1970, o governo brasileiro estabeleceu uma política de substituição de componentes importados, fazendo com que as empresas se descapitalizassem por pagar elevados preços pelos produtos importados. Na época o compressor era um produto importado, e as indústrias de refrigeradores encontraram um desafio para se estabilizarem dentro desta política. Foi assim, que três fabricantes brasileiras de refrigeradores se uniram para fundar a Embraco para produzir os compressores. (HEINZELMANN, 2002)

A Embraco foi constituída legalmente em 1971, neste ano também foi assinado um contrato de transferência de tecnologia com uma empresa da Dinamarca. No ano seguinte começou a implantação das obras físicas do parque industrial e contratados os primeiros funcionários. Em 1974 a linha de produção começou a funcionar, moderna e automatizada, produzia diariamente 15 compressores. A cada ano a empresa foi atingindo recordes na produção de compressores, ultrapassando o que havia sido planejado. O foco da empresa nesta época era o mercado nacional, enquadrando-se na política de substituição de importações estabelecida pelo governo brasileiro.

No início da década de 1980, a Embraco inicia o processo de exportação com a América Latina, e timidamente foi conquistando a América do Norte. Numa entrevista para

a revista HSM Management, Ernesto Heinzelmann (2002), atual superintendente da Embraco, afirmou que a empresa precisava dominar a tecnologia se quisesse conquistar o mercado internacional e tornar-se de grande porte, pois até então a empresa dependia de fornecedores de tecnologia. Nesta época um grupo de engenheiros criou a área de pesquisa de desenvolvimento, que tinha a função básica de gerar conhecimentos e tecnologia suficiente para se tornar líder no fornecimento de compressores no mundo, exportando para mais de 60 países.

O próximo desafio da Embraco foi o processo de globalização, iniciado na década de 1990. As empresas que compravam os compressores da Embraco passaram a exigir que o fornecedor se instalasse próximo a eles. A empresa atendeu e deu prioridade para o mercado europeu instalando uma fábrica na Itália, em 1994. O resultado foi positivo, fortaleceu a empresa e trouxe um crescimento notável naquele mercado. Foi estimulante, porém, para conquistar outros mercados. Em 1995, a Embraco fez uma *joint venture* com uma fabricante chinesa em vez de uma aquisição. Esta *joint venture* trouxe facilidade para a empresa brasileira administrar seus negócios com a China, pois o parceiro local conhecia o mercado e a forma de se relacionar com o cliente. A Embraco implantou em 1999, outra unidade fabril na Europa, situado no Norte da Eslováquia, voltada prioritariamente para produção de compressores de aplicação comercial destinados para balcões frigoríficos e grandes refrigeradores utilizados por supermercados. A Embraco tem no exterior unidades de negócios para alavancar suas atividades e acelerar o processo de internacionalização, uma é a Embraco North América (ENA), localizada nos Estados Unidos, e a outra se localiza em Cingapura para facilitar a venda e a assistência técnica de produtos de refrigeração na Ásia.

A Embraco é uma empresa do ramo metal-mecânico e tem como base o desenvolvimento tecnológico para a fabricação de compressores herméticos para refrigeração tanto para uso doméstico como para uso industrial.

É uma multinacional brasileira, que possui, além da matriz, localizada na cidade de Joinville, a empresa conta com filiais por todo o mundo, com o processo de globalização a Embraco fundou plantas industriais na Europa e na Ásia. No Brasil, a empresa tem três unidades fabris: uma fundição e duas fábricas de componentes com o fim de fornecer manufatura para a própria Embraco, estas plantas situam-se nas proximidades da matriz, na região norte do estado de Santa Catarina.

Sua estrutura acionária é a seguinte: 53% do capital pertence à Multibrás, empresa controlada pela norte-americana Whirlpool, fabricante de eletrodomésticos e dona das marcas Brastemp e Consul, entre outras; outros 30% pertencem diretamente à Whirlpool; e o restante está nas mãos do público, já que se trata de uma empresa de capital aberto.

A maior parte da produção é destinada para a exportação, cerca de 70%. A Embraco é considerada líder na produção de compressores no mundo e domina 30% do mercado mundial do produto, segundo dados emitidos pela HSM Management em 2002.

A missão da empresa é oferecer soluções inovadoras para uma melhor qualidade de vida. E tem a visão de ser, em todos os mercados, o fornecedor preferencial de soluções para refrigeração.

Em relação ao quadro funcional, nas plantas Brasil, a Embraco dispõe de 5265 (cinco mil duzentos e sessenta e cinco) funcionários, conforme relatório da empresa emitido em maio de 2003. Os funcionários da empresa estão divididos nos seguintes níveis: diretoria, gerência, supervisor, técnico, administrativo e operacional. Vale dizer que o

operacional abrange aproximadamente 80% do total de funcionários, os quais trabalham subdivididos em quatro turnos: manhã, tarde, noite e revezamento. Os funcionários dos demais níveis trabalham no turno comercial. Ressalta-se que funcionários do sexo masculino predominam na empresa atingindo cerca de 80%.

A seguir apresenta-se as ações desenvolvidas na Embraco direcionadas para o desenvolvimento dos funcionários, é interessante ter conhecimentos destas ações para apresentar o Serviço Social da empresa.

3.2.1 Ações Desenvolvidas para o Público Interno

Nesta parte do trabalho, a qual relata sobre a Embraco, faz-se necessário conhecer quais são as ações de desenvolvimento para o público interno, ou seja, os funcionários da empresa. A fim de perceber os limites e possibilidades que o profissional de Serviço Social encontra dentro da organização para intervir junto ao público interno. Primeiramente, vale identificar os três setores que realizam ações de desenvolvimento dos funcionários, logo, são listadas as devidas ações. O Serviço Social está inserido no setor de Gestão de Pessoas, como está relatado adiante.

A Embraco dispõe de três setores responsáveis pelas ações com o objetivo de promover o bem estar do funcionário: o setor de Gestão de Pessoas, antigo Recursos Humanos; o setor de Saúde, Segurança e Meio Ambiente - SSMA, setor integralizado que compõe a segurança do trabalho, a medicina do trabalho e o Sistema de Gestão Ambiental; e o setor Assessoria Corporativa de Comunicação Social.

Muitas das ações desenvolvidas pela Embraco para o bem estar do funcionário estão previstas por leis, sendo direito social indisponível dos trabalhadores. O trabalhador tem como aliado duas importantes ferramentas, a CLT - Consolidação das Leis do Trabalho e o SUS - Sistema Único de Saúde, ambas prevêm normas regulamentadoras (NR's) e convenções que garantem a segurança, higiene e saúde do trabalhador.

"O direito à saúde, ao trabalho, à segurança e à previdência social está previsto no art. 6º da Constituição da República. Os arts. 196 a 200 da Carta Constitucional dispõem que a Saúde é direito de todos e dever do Estado, garantir e promover a efetividade desse direito, mediante políticas, ações e serviços públicos de saúde, organizados em um sistema único, que podem ser complementados por outros serviços de assistência à saúde prestada por instituições privadas".(TEIXEIRA, 2003)

A seguir apresentam-se as características principais dos setores responsáveis pelo bem estar dos funcionários da Embraco. O setor de Gestão de Pessoas tem a visão de ser o agente de mudanças contribuindo para o desenvolvimento, a valorização e a retenção de pessoas num ambiente saudável e desafiador. A missão é desenvolver e implementar sistemas de gestão de pessoas, alinhados com a Visão, Missão e Valores da Embraco e buscar as melhores práticas do mercado para uma melhor qualidade de vida das pessoas. O setor de Gestão de Pessoas está organizado por áreas onde cada uma tem suas políticas determinadas: Política de Planejamento de Pessoas responsável pela metodologia de remuneração direta e indireta aos funcionários, pelas pesquisas de satisfação aplicada para os funcionários avaliarem a empresa e pelo recrutamento; Política de Administração de Pessoas tem o compromisso de assegurar o desenvolvimento, implantação e cumprimento das políticas organizacionais e de determinações legais dos processos de registros, pagamentos e remuneração indireta, aqui inclui a área de Serviço Social; Política de

Educação e Desenvolvimento de Pessoas promove a melhoria contínua da performance dos funcionários da empresa através de cursos de capacitação; Política de Relações Legais, Trabalhistas e Serviços assegura e mantém o equilíbrio nas relações do trabalho entre a empresa, funcionários e sindicato e acompanha mudanças na legislação trabalhista, sindical e previdenciária. (Manual de Gestão de Processos, 2002).

O setor de Saúde, Segurança e Meio Ambiente, o SSMA, tem o objetivo de fornecer à empresa serviços e assessorias de gestão integrada, associada aos aspectos ambientais e ocupacionais, para que os funcionários e parceiros desenvolvam suas atividades em um ambiente saudável e com risco controlado, respeitando e fazendo respeitar as legislações e demandas pertinentes. As áreas que compõem o SSMA são: Saúde Ocupacional onde se realizam os exames médicos atua na prevenção e controle das doenças relacionadas ao trabalho e em campanhas de promoção da saúde; Segurança do Trabalho assessora as diversas áreas no cumprimento das metas ocupacionais, bem como na divulgação dos indicadores de desempenho de segurança do trabalho, também promove a educação e treinamento dos funcionários e investiga as causas dos acidentes de trabalho e propondo ações afim de evitar a reincidência; Meio Ambiente preocupa-se em manter a empresa dentro das normas legais relacionadas ao meio ambiente, conscientiza os funcionários perante a importância de respeitar o ambiente, gerencia projetos de investigação e remediação de áreas impactadas dentro e fora da propriedade da empresa; Ergonomia proporciona adequação dos postos de trabalho, respeitando as características psicofisiológicas dos funcionários, controla e acompanha os funcionários alocados (mudança de função), desenvolve e monitora programas de atividades físicas. (Manual de Gestão de Processos, 2002).

O setor de Assessoria Corporativa de Comunicação Social é responsável por vincular as informações internamente e externamente a empresa. Sua missão é gerenciar o processo de comunicação com base nas orientações estratégicas da empresa, identificando e procurando satisfazer as expectativas e demandas dos públicos-alvo e contribuindo para o desenvolvimento da sociedade. Este setor assessora e dá suporte a todas às áreas da organização no que diz respeito aos processos de comunicação. As atividades do setor transmitem a imagem da empresa para o público interno e para a comunidade.

Após conhecer os setores que objetivam oferecer uma boa qualidade de vida para os funcionários, cita-se quais são as ações que tais setores desenvolvem:

- Benefícios básicos: considerado como remuneração indireta, através destas são providas as necessidades básicas relacionadas ao trabalho: alimentação, transporte, assistência médica e odontológica, berçário, reembolso social, convênio com farmácia.

- Associação Desportiva Embraco - ADE: com o fim de promover o lazer, é o lugar onde os funcionários procuram recreação e a prática de esportes, a Associação dispõe de quadras de esporte, churrasqueiras e salão de festas, são realizados eventos esportivos e culturais para o público da Embraco e familiares.

- Educação e Desenvolvimento de Pessoas: existem processos e programas para a capacitação de funcionários, bem como, a bolsa de estudo em que a empresa paga uma porcentagem do valor dos cursos de graduação, pós-graduação e idiomas, o supletivo de segundo grau pago integralmente pela empresa para os funcionários obterem seus diplomas, cursos de aperfeiçoamento profissional (informática, comportamentais e técnicos).

- Plano de Carreira: a empresa oferece aos funcionários uma compensação financeira para estes permanecerem na carreira técnica, podendo evoluir nela, não necessariamente quem está na carreira administrativa terá promoções.

- Programa de Participação nos Lucros - PPR: Implantado desde 1996 na empresa, todos os funcionários poderão receber até três salários a mais por ano se cumpridos os pontos. As metas estabelecidas são flexíveis, mas pautadas na redução de perdas e na manutenção da segurança no trabalho. Cumpridos os pontos, o trabalhador pode ganhar até três salários a mais por ano.

- Reorganização do Trabalho: na empresa foi implantada uma nova forma de organização através de células, também conhecida como desenvolvimento de células, este projeto subdivide os funcionários por áreas denominadas células, em cada uma dessas. é eleito um representante para administrar questões pertinentes referente a sua área. Para a implantação deste sistema foram fornecidos cursos comportamentais para melhoria do relacionamento entre colegas de trabalho e cursos sobre gestão de pessoas e de conflitos.

- Programa Vida e Saúde: há uma equipe multidisciplinar que promove campanhas de prevenção para o público interno da empresa, são utilizadas temáticas como: aids, drogas, planejamento familiar, economia doméstica entre outros.

- Prêmio Desempenho: todo funcionário é avaliado pelos colegas de trabalho, é feita escolha anônima dos avaliadores para que o avaliado não saiba. Nesta avaliação são apontados pontos positivos e pontos a serem melhorados para que as pessoas possam reconhecer suas competências e dificuldades.

- Comissão Interna de Prevenção de Acidentes - CIPA: na empresa existe funcionários que são cipeiros, os quais desenvolvem programas, realizam campanhas internas e promovem eventos sobre a temática acidente de trabalho.

- Círculo de Controle da Qualidade - CCQ: pequenos círculos de pessoas praticam atividades voluntárias e autônomas, atuam como parte da Gestão pela Qualidade Total, utilizando os métodos e técnicas da qualidade, melhorando o gerenciamento deste ambiente.

- 5 S: é um programa com cinco passos para ajudar a organizar melhor o trabalho, melhorar a qualidade de vida no trabalho, o clima e o ambiente de trabalho, reduzir perdas e desperdícios de material.

- Segurança do Trabalho: as ações desta área estão previstas na legislação para garantir a saúde dos trabalhadores, há o PPRA (Programa de Prevenção de Riscos Ambientais) que promove ações seguras e saudáveis para estabelecer nas pessoas hábitos e atitudes pró-ativas no que se refere à saúde e segurança, e também o PPRI (Programa de Proteção Respiratória Individual) que estabelece parâmetros de medidas práticas para proteção contra riscos respiratórios, realiza-se treinamentos e campanhas para garantir que os funcionários tenham responsabilidades perante a segurança no trabalho.

- Saúde Ocupacional: também estão previstos na legislação os processos desta área, bem como, exames médicos para os funcionários, o PCMSO (Programa de Controle Médico e Saúde Ocupacional) tem caráter de prevenção, rastreamento e diagnóstico precoce dos agravos à saúde relacionados ao trabalho, o PPPA (Programa de Prevenção de Perdas Auditivas) previne alterações causadas por elevados níveis de pressão sonora, detectando, controlando e definindo condutas sobre o problema.

- Ergonomia: identifica grau de risco ergonômico em postos de trabalho e análise de novos projetos com a participação dos funcionários, existem cinco comitês de ergonomia na empresa os quais administram os problemas apresentados pelos trabalhadores, realizam mostra anual onde divulgam as práticas adotadas pela ergonomia e monitoram a ginástica laboral na empresa. A área é responsável pela reabilitação dos funcionários que apresentam doença ocupacional e os que retornam do INSS, indicando posto de trabalho compatível com a restrição dos mesmos.

- Meio Ambiente: responsáveis por garantir um ambiente saudável para o público da Embraco são realizados campanhas de conscientização, coleta seletiva do lixo. Realiza-se a manutenção do Sistema de Gestão Ambiental, para enquadrar-se no ISO 14000.

- Projeto Visão do Futuro - PVE (Projeto Visão Embraco): este projeto foi implantado para interagir os funcionários na prática dos valores Embraco, bem como, respeito, comprometimento, integridade, excelência e inovação. Foram ministrados cursos sobre a prática destes valores, iniciou com todas as gerências da empresa e em seguida abrangeu integralmente os funcionários.

- Programa de Visita Familiar: é organizado todo mês para que as famílias dos funcionários possam conhecer a empresa, assistem vídeos e passeiam pela área fabril.

- Programa de Voluntariado Embraco - PROVE: é um programa social o qual organiza e incentiva os funcionários a aderirem à realização de ações sociais para a comunidade.

- Prêmio Embraco de Ecologia: desde 1993, este programa favorece a comunidade, principalmente as escolas que participam, elas elaboram projetos com tema

meio ambiente e concorre a uma verba fornecida pela Embraco para a realização deste projeto.

- Responsabilidade Social: em 1993 inicia a prática da Responsabilidade Social na Embraco, com a criação do projeto 'Prêmio Embraco de Ecologia', neste projeto a empresa financia a implantação de projetos ambientais desenvolvidos pelas escolas da região, são escolhidos os melhores projetos para receberem a verba da Embraco e as escolas se responsabilizam para por em prática seus projetos. Este projeto, atualmente, tem grande importância para a região de Joinville. Com este projeto, a Política de Responsabilidade Social teve forças para a implantação de outras ações para a sociedade. Outra prática da Embraco é a atuação comunitária no Projeto Resgate, o qual oferece assistência para uma comunidade pobre de Joinville. A Responsabilidade Social da Embraco também se caracteriza através de pequenas ações, bem como, campanhas preventivas, doações de alimentos e de roupas entre outros. O setor responsável pela Política Responsabilidade Social é a Comunicação Social, a qual interage com outras áreas da empresa a fim de desenvolverem ações sociais em conjunto. Toda ação social realizada por qualquer área da empresa, leva uma 'logomarca', a qual identifica a ação como parte da Política de Responsabilidade Social da Embraco. Importante salientar que as ações do Serviço Social pertencem à estratégia da Responsabilidade Social da empresa, considerando que estas ações são direcionadas, mais precisamente, ao público interno, enquadrando-se, porém, na esfera da Responsabilidade Social interna da empresa. Porém, a Política de Responsabilidade Social da empresa necessita de mais ações para o público interno. No momento, a área de Serviço Social está estrategicamente desenvolvendo ações direcionadas para os funcionários. Estas ações estão relatadas no item 3.3.2 deste trabalho.

O Serviço Social é uma área que interage com todas estas ações citadas anteriormente, por ter caráter planejador e executor de ações para melhoria da qualidade de vida dos funcionários. O assistente social tem a responsabilidade de buscar aperfeiçoar estas ações conforme a necessidade apresentada pelo trabalhador e buscar novas ações que complementam as que já existem.

3.3 A Inserção do Profissional de Serviço Social na Embraco

Após conhecer a Embraco e as ações desenvolvidas para o público interno, convém identificar a realidade das ações do assistente social dentro da Embraco. Primeiro relata-se a origem do Serviço Social na empresa, em seguida as ações desenvolvidas pelo profissional para o público interno da Embraco.

3.3.1 A Origem

A Embraco começou as atividades de produção em 1974, a partir de então houve progresso constante, a produção foi aumentando e a necessidade por mão de obra se expandindo. Para gerenciar o número significativo de pessoas trabalhando na empresa, foi requisitada a introdução de uma assistente social para lidar com os problemas sociais pertinentes entre os trabalhadores.

Cinco anos após a estruturação da empresa, em 1979, o Serviço Social foi implantado dentro da área de Recursos Humanos da Embraco. Na política da empresa o Serviço Social foi considerado um benefício para os empregados e, portanto, as atividades

eram de cunho assistencialista. O assistente social coordenava a maioria dos benefícios que empresa proporcionava aos trabalhadores.

No ano de 1984, houve a troca da assistente social. A nova profissional continuou desenvolvendo as atividades assistencialistas. Nesta época existiam além da assistente social, mais dois empregados na área do Serviço Social, o motorista e a visitadora social. Em dois anos após sua entrada na empresa o número de funcionários duplicou. A carga de trabalho para a assistente social tornou-se pesada.

Por volta de 1987, entraram na empresa mais duas assistentes sociais. Com isso, as atividades do Serviço Sociais ampliaram-se, além das atividades de cunho assistencialistas, abriu-se espaço para atividades de caráter educativas.

A Embraco tem caráter paternalista na relação com seus funcionários, sempre possibilitou auxílios sociais e financeiros para os empregados e suas famílias. Através do Serviço Social esses assistencialismos eram possíveis. Segundo a assistente social vigente neste período na empresa, o Serviço Social era muito cobrado pelas chefias da empresa para que tudo fosse providenciado com emergência para solucionar problemas de seus empregados.

As ações desenvolvidas neste período eram, na maioria, atendimentos individuais. A partir destes atendimentos eram providenciadas as demais ações. A causa com que fazia os empregados procurarem o assistente social era quase sempre o problema financeiro. Como o Serviço Social tinha a disposição uma verba, sempre foi possível proporcionar aos empregados tal auxílio. Eram realizadas visitas hospitalares e domiciliares para os empregados com frequência. As comemorações de festas eram organizadas pelo Serviço Social que dispunha de verba para eventos. Nesta época a medicina em Joinville era fraca,

por isso muitos empregados eram transportados, com o auxílio da empresa, para Curitiba para dispor de melhor atendimento médico. O Serviço Social providenciava, também, velórios nos casos de falecimentos de empregados e familiares.

Como vimos até então, as atividades eram assistencialistas, mas por volta de meados da década de 80, o trabalho do assistente social passou a evoluir com atividades grupais. Com características educativas, as assistentes sociais, organizaram palestras e grupos de discussão para os trabalhadores. Iniciou com palestras sobre planejamento familiar, alcoolismo e outras demandas sociais pertinentes dentro da empresa, iniciou, também, o grupo de gestantes para as funcionárias.

Em 1996, os três assistentes sociais saíram da empresa, porém, entrou a assistente social que está atualmente na empresa. O foco principal do Serviço Social transformou-se de assistencialista para assistencial. As ações passaram a ter caráter educativo, gerencial e assistencial. Foi dada continuidade às palestras e aos grupos de gestantes, implantaram-se campanhas preventivas dentro da empresa de temáticas como drogas, aids, segurança do trabalho e outras.

Em relação aos benefícios que antes eram coordenados pelo assistente social, atualmente somente o benefício de assistência médica ficou de responsabilidade do profissional de Serviço Social.

Atualmente, ainda existem ações de caráter emergencial, bem como, a prestação de auxílios financeiros e sociais aos empregados. Mas o enfoque de trabalho do assistente social está no planejamento de ações sociais para o público interno da Embraco.

3.3.2 Ações do Serviço Social

As ações do Serviço Social na Embraco estão mais focadas no planejamento de ações para melhoria da qualidade de vida dos funcionários.

Além dos atendimentos individuais, visitas hospitalares e visitas domiciliares, o assistente social atua como planejador de ações, por ter conhecimentos da realidade das necessidades sociais apresentados pelos funcionários durante estas intervenções.

O Serviço Social, atualmente, está implementando a Visão Biopsicossocial dentro da empresa, com o objetivo de promover a saúde integral do trabalhador, estimulando as pessoas a terem escolhas saudáveis para um estilo de vida em equilíbrio com o corpo, a mente e a sociabilidade. Com este plano, o assistente social visa interagir todas as ações já existentes na empresa com fim de atender as verdadeiras necessidades dos funcionários em equilíbrio com as necessidades da organização. Diante das ações existentes na empresa, é provável que para atender a necessidade humana do empregado e a necessidade da empresa é preciso que implante novas ações para dar complemento e subsídios às ações existentes.

Porém, dentro deste contexto da Visão Biopsicossocial, houve a necessidade de estruturar uma ação para acompanhar e reabilitar funcionários afastados por motivo de doenças clínicas e ocupacionais, para re-incluírem-os ao mundo de trabalho de forma saudável, esta ação está explanado no próximo capítulo.

4 UMA PROPOSTA DE INTERVENÇÃO DO SERVIÇO SOCIAL JUNTO AO PÚBLICO INTERNO DA EMBRACO

Este capítulo foi dedicado para relatar sobre minha experiência de estágio na Embraco.

Dentro da Visão Biopsicossocial construído pelo Serviço Social da empresa, são estipuladas algumas prioridades de ações a serem efetuadas dentro da organização para promover o bem estar físico, psíquico e social do trabalhador. Uma destas ações é o acompanhamento do funcionário afastado. Estes funcionários afastam-se da empresa por motivo de doenças como ortopedia, psiquiatria, acidente de trabalho, entre outros, conseguem o benefício do ‘auxílio-doença’ com o INSS e passam a receber da Previdência Social. O problema colocado é que estes funcionários passam muito tempo sem contato com seus líderes na empresa, eles não participam das mudanças ocorridas dentro da organização e no seu retorno a dificuldade de adaptação ao trabalho é negativo.

Sobre o contexto do afastamento do trabalhador e os problemas acarretados para empresa e para o próprio empregado estão relatados nos antecedentes, para contextualizar a minha proposta. Na descrição da situação foram sistematizados os dados coletados sobre as necessidades sociais do público alvo através de entrevistas com os funcionários afastados da Embraco, referente aos dados da instituição foram buscados alguns aspectos da empresa que poderão viabilizar, de forma estratégica, a concretização desta ação. No delineamento da proposta, estão listadas algumas atividades que poderão amenizar a situação-problema levantada nesta pesquisa.

4.1 Antecedentes

A localização da questão central a ser trabalhada neste planejamento deu-se através do dia-a-dia do exercício da assistente social. Percebeu-se que havia certos problemas sociais com os funcionários afastados.

Verificou-se que para alguns funcionários afastados o sentimento de inutilidade torna-os doentes depressivos. A instabilidade que as organizações enfrentam traz reflexo nestes funcionários, pois como a doença dificultou seu modo de trabalhar, o indivíduo reage com medo de não conseguir atingir as metas que a organização impõe e transformá-lo em mais um desempregado na sociedade.

Do outro lado, para a organização esta questão acaba trazendo prejuízo pelo fato do funcionário afastado não retornar mais ao trabalho, obrigando a contratação de mais funcionários para exercer o papel de quem está em afastamento.

Desta forma, para a realização do planejamento social para acompanhamento dos funcionários afastados fez-se necessário uma caracterização, compreensão e explicação da realidade organizacional.

4.2 Apresentação e Discussão dos Dados

Para realizar esta análise da realidade coletamos, sistematizamos e analisamos os dados da situação, da instituição e das políticas relacionadas a realidade.

Na metodologia do planejamento social, Baptista (2000) apontou que, primeiramente, faz um apanhado das informações disponíveis, depois, realiza-se as demais

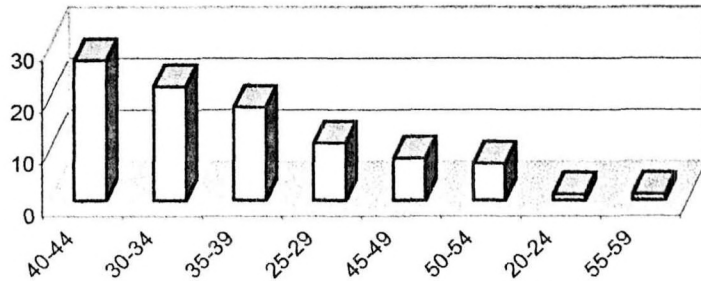
informações necessárias para a futura intervenção do planejamento. São informações sobre o contexto que a determinada questão social está inserido e também, informações sobre as políticas da empresa patrocinadora da ação.

Começando pelos dados da situação, a coleta de dados foi realizada através de visitas domiciliares e entrevistas com o público alvo, este instrumento utilizado foi de extrema importância para conhecer as necessidades básicas dos funcionários afastados. A duração desta pesquisa foi aproximadamente seis meses. A entrevista abrangeu 95% dos funcionários afastados que totalizou na quantidade de 97 funcionários entrevistados. Ao todo, na empresa há aproximadamente 2% do quadro funcional em situação de afastamento. Os dados colhidos com a entrevista objetiva conhecer quatro fatores na relação do indivíduo com a empresa: o primeiro é dados referentes ao perfil deste público alvo, traçou-se característica importante sobre os funcionários afastados; o segundo aspecto refere-se ao estilo de vida desta população, suas escolhas no dia-a-dia, identificando se são saudáveis; os outros dois aspectos dizem respeito à relação do indivíduo com a organização, um deles é o nível de adaptação ao trabalho e o outro é a opinião do funcionário sobre o modelo de processo de trabalho que a empresa desenvolve, ou seja, como se dá sua organização.

Quanto ao perfil, colheu-se dados básicos sobre o público alvo. Quanto ao gênero, a maioria dos afastados é homens (67%) e as mulheres correspondem a 33%, contando que, os homens abrangem cerca de 80% da população da Embraco. Aferindo, o proporcional de quantidade de homens e mulheres, a demanda de mulheres em situação de afastamento é maior. A faixa etária deste público pode ser visualizado na figura 1.

Figura 1

Idade



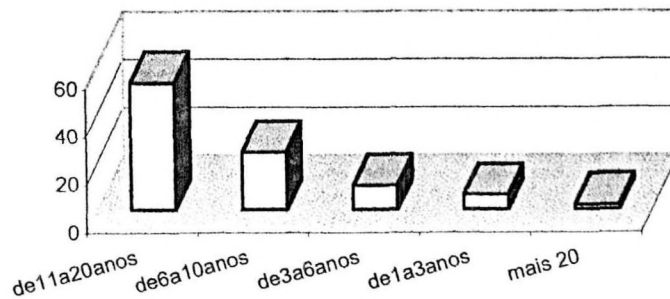
Fonte: Embraco S.A

A média de idade de todos os funcionários da empresa corresponde acerca de 35 anos, percebe-se, porém que os afastados rondam em torno desta média, sem deixar de salientar que a faixa etária de maior número na pesquisa indicou uma população com mais de 40 anos.

A informação sobre o tempo de empresa que esses funcionários permaneceram trabalhando conta muito, no sentido de identificar o nível do vínculo que a pessoa tem com a empresa e com os demais funcionários. Este dado está explicitado na figura 2. Convém dizer que o resultado mostrou que são funcionários com mais de 10 anos trabalhando na Embraco.

Figura 2

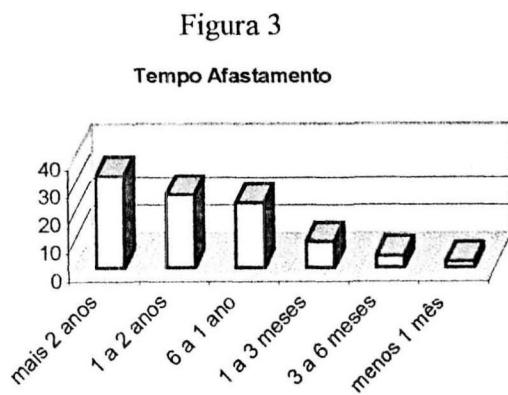
Tempo de empresa



Fonte: Embraco S.A

Referente ao estado civil destes funcionários a maioria é casado, cerca de 77%. A estrutura familiar parece comum, há muitos casos de família nuclear e o número de filhos, em geral, é menor de três.

Referindo-se ao problema de saúde que tornou o funcionário afastado, temos alguns dados importantes. Começando pelo tempo do qual os funcionários permaneceram afastados, vê-se que os problemas não são tão simples, os dados podem ser visualizados na figura 3.



Fonte: Embraco S.A

O dado sobre o motivo do afastamento do funcionário mostra um aspecto alarmante. Visto que, depois da ortopedia, a psiquiatria tem um valor significativo no contexto desta questão social. Os dados estão na figura 4.

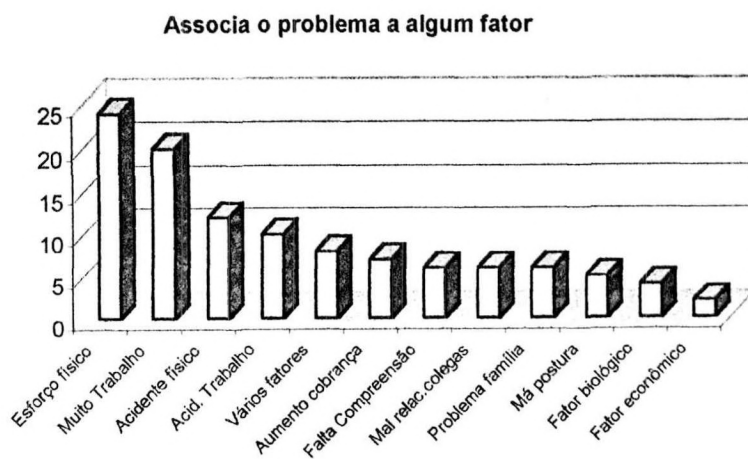
Figura 4



Fonte: Embraco S.A

Na entrevista foi questionado para o funcionário se ele associava o problema de saúde a algum fator, as respostas estão expostas na figura 5. Através destas respostas, é possível refletir sobre o problema estar relacionado com o trabalho. Há carga de trabalho que exige muito esforço físico do indivíduo dentro da organização? É uma questão a ser estudo para melhorar o gerenciamento da empresa.

Figura 5



Fonte: Embraco S.A

As informações sobre o estilo de vida foram importantes para conhecer a maneira de viver destas pessoas. Sobre a família, 95% dos funcionários julgaram ser bom o

relacionamento em casa. Quando se questionou sobre a existência de algum tipo de problema social, 45% responderam que existe, dentre estes o maior problema exposto é o econômico.

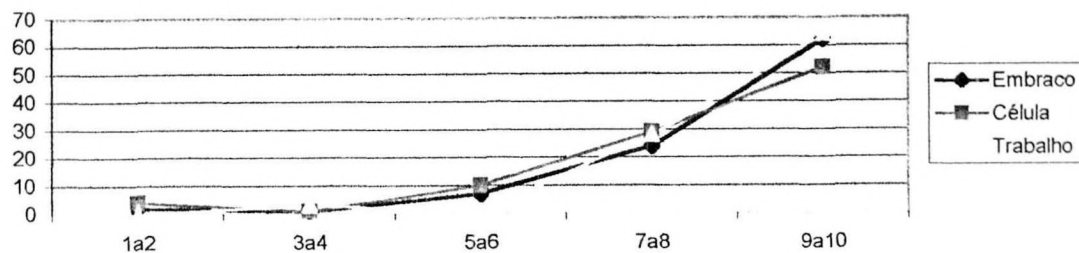
Com relação à prática de atividades físicas, 65% dos entrevistados responderam que não praticam. É elevado o índice de sedentarismo para esta população que deveria procurar melhoria para sua saúde. O problema de dormir bem durante a noite existe para esta população, um pouco menos da metade, 48%, responderam que não conseguem dormir, quando dormem é efeito de alguma droga.

Relacionando a questão da hora extra, 89% dos funcionários afastados realizavam quando estavam trabalhando, seja por motivo econômico, seja por exigência da liderança.

Quanto ao aspecto adaptação ao trabalho, foi pedido para o funcionário dar uma nota ao nível de adaptação ao entrar na Embraco, ao trabalhar na sua área (célula) e ao trabalho que executa. A resposta foi positiva, a maioria está satisfeita com a empresa e com o trabalho que faz. Ver figura 6.

Figura 6

Dê uma nota a adaptação

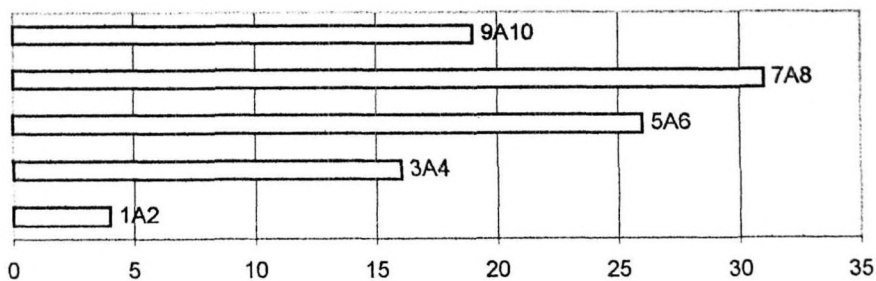


Fonte: Embraco S.A

Na nota julgada pelos funcionários quanto a pressão de trabalho, não houve receio de dizer que a pressão existe. As respostas ficaram no meio termo, nem que sim, nem que não como mostra o figura 7.

Figura 7

Dê uma nota à pressão de trabalho

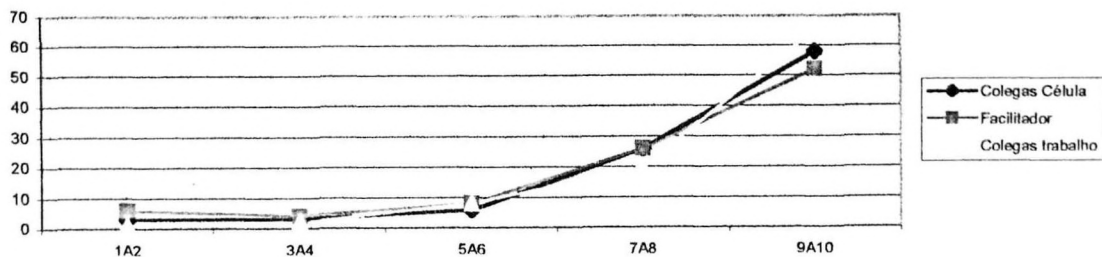


Fonte: Embraco S.A

Sobre o relacionamento interpessoal com os demais funcionários e com facilitador as respostas foram positivas como mostra a figura 8.

Figura 8

Dê uma nota ao relacionamento interpessoal com

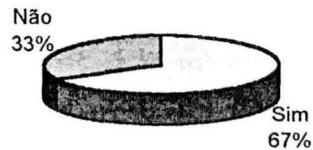


Fonte: Embraco S.A

Foi questionado quanto ao medo dentro da área de trabalho, porém, os funcionários confessaram que existe o medo rondando os funcionários da empresa. A resposta está visualizada na figura 9.

Figura 9

O termo medo se aplica na sua realidade de trabalho



Fonte: Embraco S.A

As respostas quanto ao medo foram diversas, as mais destacadas eram o medo de perder o emprego, medo de se acidentar no trabalho, medo de não atingir as metas impostas na produção.

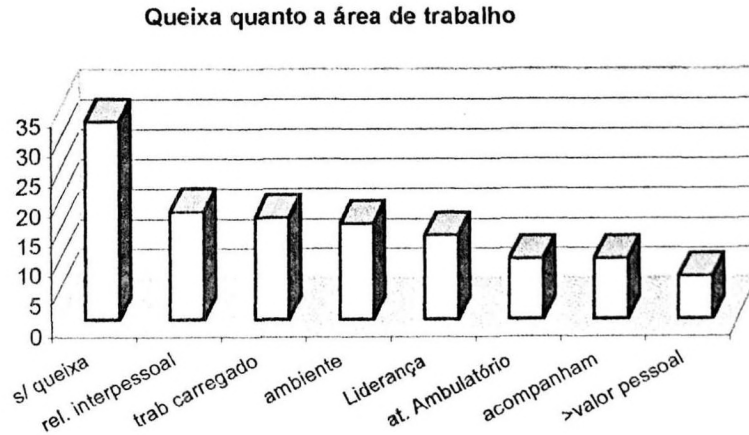
No aspecto organização do trabalho, os funcionários não se mostraram contrariado com o que a empresa desenvolve.

Grande parte dos entrevistados respondeu que no setor existem pausas e as mesmas são respeitadas. Quanto à ginástica laboral difundida na empresa em quase todos os setores, há 74% de participação dos funcionários enquanto estavam nos postos de trabalho.

Foi questionado se eles tinham autonomia sobre o trabalho que realizam, e 95% respondeu que sim, e que podiam criar e inovar dentro da sua área.

Referente às queixas quanto a área de trabalho, houve diversas respostas, algumas são visualizadas na figura 10.

Gráfico 10

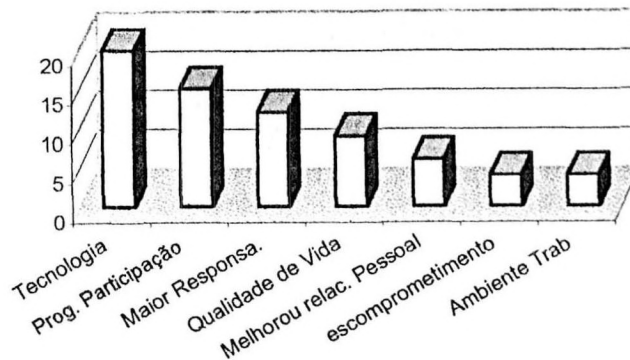


Fonte: Embraco S.A

Questionou-se se houve algum fator que modificou a visão de trabalho ultimamente. Houve diversas respostas, as que mais respaldaram estão mostradas na figura 11. A tecnologia foi um fator marcante, mas os programas de participação e a maior responsabilidade destacaram-se para os funcionários que se sentem mais valorizados dentro da organização.

Figura 11

Fator que modificou sua visão de trabalho



Fonte: Embraco S.A

Por último, foi questionado o seguinte: se você pudesse mudaria de profissão? 74% respondeu que sim, sinal de descontentamento profissional. Outra questão foi: se você pudesse mudaria de empresa? 90% respondeu que não. Os funcionários reconhecem que a empresa disponibiliza uma boa remuneração e bons benefícios se comparados com demais empresas da região. Porém, não são como operários que eles gostariam de trabalhar. Não é de se admirar, pois, os funcionários recebem um bom estímulo da empresa para se capacitarem profissionalmente, mas continuam realizando o trabalho repetitivo dentro da organização.

Depois de colher os dados da situação, é o momento de identificar os dados da instituição. As características da empresa já foram explanadas no capítulo dois deste trabalho. Convém, acrescentar nesta etapa da análise de dados da empresa a adoção de uma metodologia para o gerenciamento das diversas atividades que a empresa implanta, que, de fato, esta metodologia é utilizada na montagem de qualquer programa ou processo dentro da organização. Esta metodologia é o gerenciamento de processos, teoria construída por Michael Hammer e relatada na revista HSM Management (2002, p. 82).

O gerenciamento de processos é uma abordagem estruturada que visa melhorar o desempenho, centrada no projeto disciplinado e na execução cuidadosa dos processos de negócios, de ponta a ponta da empresa. Formalmente, o processo de negócio é um grupo organizado de atividades relacionadas, que atuam em conjunto para criar um resultado de valor para os clientes. Todas as atividades que pertencem a um processo de negócio têm de funcionar em conjunto, estando articuladas para o objetivo comum de atender às necessidades dos clientes. As pessoas precisam agir como equipe, em vez de se concentrar em tarefas individuais.

A empresa adotou este sistema de gerenciamento de processos para otimizar as atividades da organização, evitando a proliferação de projetos, a dispersão de recursos e a rivalidade entre os setores da empresa. Priorizando, de fato, as atividades que agregam valor ao cliente.

Vale considerar, outro dado relevante da empresa que se reflete no objetivo deste planejamento: é a Política de Responsabilidade Social adotada na organização. Este planejamento social para acompanhamento dos funcionários afastados faz parte da categoria da responsabilidade social interna, e segundo os indicadores Ethos (2002) para avaliação desta política nas empresas, este planejamento se inclui no item respeito ao trabalhador, mais precisamente no item ‘cuidados com a saúde, segurança e condições de trabalho’.

A etapa da coleta de dados foi finalizada. Foi possível perceber as necessidades sociais que os funcionários afastados apresentam durante seu período de afastamento, há dificuldade também no retorno ao trabalho, os funcionários sentem-se receosos em não conseguir adaptar-se ao ritmo da produção. Este e outros dados foram sistematizados e analisados no decorrer das entrevistas. Sobre os dados da empresa, é possível estruturar, estrategicamente, a maneira como implantar a ação. Viu-se que a Política de Responsabilidade Social da empresa têm carência de projetos direcionados ao público interno, e esta ação poderá viabilizar esta característica.

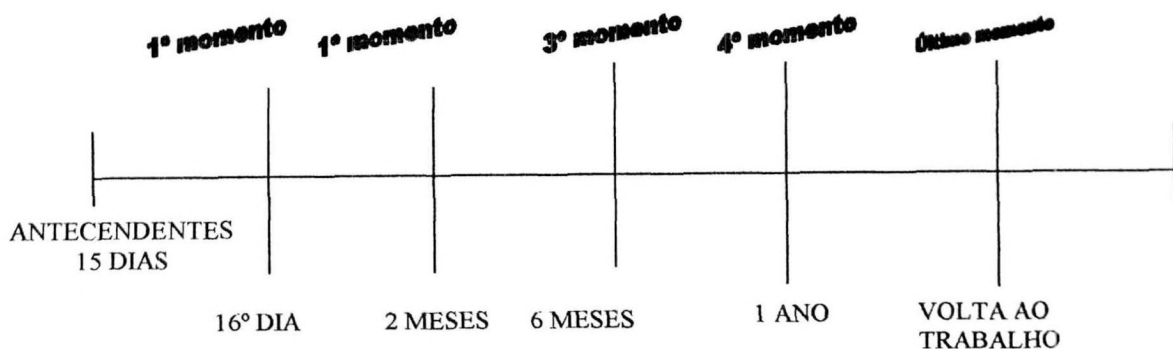
A sistematização dos dados e a análise estão sendo executadas aos poucos pelos planejadores da ação.

Para dar continuidade ao planejamento da ação para acompanhamento dos funcionários afastados, será relatado no capítulo a seguir propostas de intervenção para o assistente social trabalhar com as questões sociais trazidas por este público alvo.

4.3 Organização e Análise dos Dados

No item anterior, viu-se que as fases de construção do objeto e descrição da situação (segundo a metodologia de Baptista) foram efetuadas pela empresa. Durante o período do estágio, participei, integralmente destas fases. Porém, propõe-se neste capítulo, dar continuidade ao processo de planejamento contemplando a fase organização e análise dos dados. Convém dizer, que a leitura adiante são construções de propostas de ações elaboradas durante minha experiência de estágio.

No acompanhamento do funcionário afastado, propõe-se uma intervenção seguindo uma ordem cronológica em relação ao tempo de afastamento do indivíduo. Pode-se visualizar no esquema abaixo que cada momento corresponde a um conjunto de ações, e que está relacionado ao tempo que o funcionário permanece em condição de afastamento. Porém, a cada momento estabelecido, o qual corresponde ao tempo de afastamento do funcionário, foi identificada uma problemática diferente no funcionário. Estas inferências sobre as problemáticas dos funcionários afastados foram estabelecidas após as observações realizadas durante as visitas e entrevistas com os mesmos, percebia-se que o tempo de afastamento agravava seu estado emocional e seu comportamento com a família.



A seguir apresenta-se alguma das ações prioritárias adotadas em relação ao problema social do funcionário relacionado em cada etapa. A cada momento foram listadas algumas propostas de ações de intervenção junto ao público alvo.

ANTECEDENTES 15 DIAS

Este período se caracteriza nos 15 dias que o funcionário tem para apresentar atestado à empresa e ficar ausente devido a alguma doença. Depois destes 15 dias se a pessoa não melhorar passa a receber o benefício da Previdência Social, o 'auxílio-doença'. Neste período a pessoa procura informações sobre o auxílio-doença e sobre sua situação na empresa. Nesta etapa é fundamental disponibilizar ao funcionário todas as informações necessárias sobre afastamento.

Além, do contato com o funcionário, as ações poderão ser: identificação da pessoa que apresentou atestado; acompanhamento dos casos nas visitas hospitalares, em caso de internações; entrega do manual sobre auxílio doença para os funcionários que recorrem ao INSS.

1º momento

Este momento inicia no 16ª dia que o funcionário se encontra ausente da empresa e passa a ser beneficiário da Previdência Social. Neste período o funcionário sofre a adaptação à rotina, e passa a preocupar-se com família, dinheiro, trabalho e a doença. As ações nesta etapa podem ser as seguintes: envio, via correio, dos circulares informativas sobre a empresa para a residência do afastado; elaboração do relatório sobre o afastamento do funcionário (o relatório será elaborado pelas áreas serviço social, ambulatório, segurança do trabalho), contendo dados pessoais referente à conjuntura familiar, a origem do problema, etc. e encaminhar para as lideranças; encaminhamento dos afastados para atendimento psicológico, com o objetivo de estruturar sua vida pessoal à nova rotina que segue; realizar levantamento das necessidades humanas do funcionário e levantamento das necessidades organizacionais da empresa com a falta do empregado; enviar pesquisa para funcionário e para o setor; analisar o parecer do psicólogo, verificar resultados: auto-estima, relacionamento familiar, expectativa em relação à doença e ao trabalho.

2º momento

No segundo mês de afastamento o funcionário apresenta uma problemática mais emergente, no sentido psicológico, por estar muito tempo em casa sem realizar nenhum trabalho, começa a sentir-se inútil.

As ações para esta etapa têm uma maior aproximação com a pessoa. São as seguintes: realização de visitas domiciliares, conhecer a família e sua situação de doença, e psicológica; conhecimento da doença, sua situação médica, psicológica e familiar; entrevista para analisar as expectativas do funcionário em relação ao trabalho; criação de

uma rotina para o assistente social realizar das visitas domiciliares e entrevistas com o funcionário.

Com isso, o funcionário sente o contato da empresa, e passa a sentir-se importante para a empresa. A liderança também se envolve neste processo de acompanhamento.

3º momento

A partir do sexto mês de afastamento o funcionário começa a sentir a dificuldade de retornar ao trabalho. Por isso é importante neste período o envolvimento do funcionário com as questões organizacionais da empresa.

Neste momento serão desenvolvidas atividades de cunho educativo para participação dos funcionários referente ao seu trabalho, ou mesmo, referente à convivência com seu problema. Estas atividades podem ser palestras ou cursos dentro ou fora da empresa. Proporcionar, também, ao funcionário afastado que visite seu local de trabalho, conhecendo as mudanças organizacionais ocorridas e revendo os colegas de trabalho.

4º momento

Depois de um ano de afastamento o retorno ao trabalho passa a ser muito difícil, o funcionário corre o risco de ficar sem trabalhar até se aposentar por invalidez. Por isso, há a necessidade de realizar uma reabilitação do funcionário para execução de outras atividades, as quais ele, mesmo com a doença, pode efetuar.

Neste momento a proposta de ação tem caráter assistencial e educativa. Será elaborado um roteiro de atividades para os funcionários afastados, estas atividades poderão ser: atividades físicas, terapias ocupacionais, trabalhos voluntários entre outros. Atividades

já existentes na organização, mas que precisam ser adequadas às necessidades deste público alvo. As ações que as organizações desenvolvem visando a melhoria da qualidade de vida dos funcionários serão integralizados e direcionados aos funcionários afastados. Levando em conta, que serão buscadas outras atividades para complementar as já existentes.

Ultimo momento

No retorno ao trabalho, o funcionário necessita de maior atenção, pois, ele age contra o medo de não conseguir trabalhar devido ao seu problema de saúde, se ele não conseguir se adaptar ao ritmo do trabalho pode sofrer discriminação por parte dos demais trabalhadores e do facilitador. A instabilidade de emprego, no seu retorno, é maior, com isso a pressão psicológica torna a pessoa incapaz de melhorar sua situação de saúde.

Faz-se necessário de monitoramento do funcionário em relação ao seu posto de trabalho, identificando dificuldades e facilidades que o funcionário encontra neste retorno e gerenciar uma maneira de adequação compatível ao seu bem-estar físico, psíquico e social.

Para a realização de todas estas etapas, o assistente social tem como instrumento essencial o estudo social. De acordo com Mioto apud Rovaris (2001, p.37) o estudo social “é um instrumento utilizado para conhecer e analisar a situação vivida por determinados sujeitos ou grupos de sujeitos sociais”.

O assistente social tem habilidades para agir nestas etapas e buscar resultados positivos para a empresa e para o trabalhador. Faz-se necessário o estudo social para o bom desenvolvimento das ações de intervenções.

Mioto apud Rovaris (2001, p.37) apresenta a técnica do estudo social:

Entretanto, o Estudo Social consiste na utilização articulada de vários outros instrumentos, o que permite a abordagem do sujeito envolvido na situação, utilizando-se a análise de documentos, a entrevista e a observação como meios de abordar a situação. Os instrumentos não devem ser vistos de maneira estática, e sim criados e recriados de acordo com os objetivos e com as exigências da ação profissional. Assim, estão em constante movimento, e a utilização depende tanto das situações que se pretende abordar como da habilidade dos profissionais em utilizá-los.

Com base nestas propostas, será possível fazer uma intervenção junto aos funcionários afastados. Estas propostas são idéias a serem melhoradas e construídas novas ações.

Para finalizar, vale salientar que esta experiência desempenhada no estagio trouxe ricas informações que vou carregar na minha futura vida profissional como assistente social.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Na conclusão deste trabalho, ressalto a importância de dar continuidade no estudo desta temática, visto que o espaço de inserção do profissional de Serviço Social em organizações empresariais está em expansão. E estudar os instrumentos de realização de ações, bem como, o planejamento social, contribui para o aperfeiçoamento da competência do assistente social na execução de ações demandadas pelas empresas.

Viu-se que com os conhecimentos que o assistente social tem em relação às questões sociais e com a habilidade de identificar necessidades humanas, o profissional se enquadra numa organização como um planejador e executor de ações sociais. Basta, portanto, saber colocar em prática estes conhecimentos e habilidades. Por isso, o planejamento social mostrou-se importante para que o profissional de Serviço Social desempenhe bons resultados para a instituição a qual está inserido.

Sabemos que as organizações empresarias têm como emergência a realização de ações sociais para seu público interno e externo para se adequarem as exigências do mercado, sendo que, possuirão vantagem competitiva. Esta é a oportunidade de estudar e pesquisar as formas de inserção do assistente social neste espaço. A partir deste contexto, que meu trabalho vem a contribuir para o crescimento do espaço de atuação do profissional de Serviço Social, relatando que o instrumento de planejamento social é essencial para maior competência do assistente social nas empresas.

Comprovou-se por meio do estágio na Embraco que o assistente social contribui para o desenvolvimento de ações de cunho social dentro da empresa, e que o planejamento

social é imprescindível para que determinada ação se enquadre às formas de gerenciamento que a empresa adota.

No estudo aplicado neste trabalho, sobre o planejamento da ação para acompanhamento dos funcionários afastados, percebeu-se que é viável o uso do planejamento social para o desenvolvimento da ação. Através da metodologia construída por Baptista, na etapa estudo da situação, identificou-se muitos dados relevantes para aplicar ações de intervenção junto a este público alvo.

Sobre a questão dos funcionários afastados da Embraco, foi possível conhecer as necessidades humanas que eles apresentavam através das entrevistas, houve a sistematização e análise dos dados, e pude com minha experiência construir algumas propostas de intervenção visando o bem estar destes funcionários.

Para finalizar, é indispensável salientar o quanto o contato com os funcionários foram ricos, possibilitaram algumas reflexões sobre a realidade a qual eles vivem. Algumas vezes o assistente social fica tão preso às tarefas burocráticas do trabalho na empresa, que não consegue identificar as verdadeiras questões sociais relacionadas no mundo do trabalho. Neste trabalho foi possível conhecer, diante das entrevistas aplicadas, a realidade das necessidades e dificuldades que os funcionários apresentaram para o assistente social.

Vale ressaltar a importância de uma continuidade nas pesquisas e estudos sobre a inserção do profissional de Serviço Social nas organizações empresariais, para garantir que esta profissão abrange, constantemente, espaços de trabalho em qualquer organização.

BIBLIOGRAFIA

- Embraco 30 Anos. *Jornal A Notícia*. Joinville, 30 março 2001. Caderno AN Especial, p. 2-12.
- BAPTISTA, Myrian Veras. **Planejamento Social: intencionalidade e instrumentação**. São Paulo: Veras Editora, 2000.
- BARBOSA, Mário C. **Planejamento e Serviço Social**. São Paulo: Cortez, 3^o edição, 1990.
- BÍBLIA Sagrada. **Livro do Gênesis**. São Paulo: Editora Ave Maria, 100^a edição, 1995.
- CHIZZOTTI, Antonio. **Pesquisa em Ciências Humanas e Sociais**. São Paulo: Cortez, 3^a edição, 1998
- CORREA, Maíra Baumgarten. **Reestruturação Produtiva e Industrial**. In: CATTANI, Antonio David (org). *Trabalho e Tecnologia: dicionário crítico*. Petrópolis RJ: Vozes, 2 ed., 1997.
- FREIRE, P. **Educação como Prática da Liberdade**. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 3 ed., 1983.
- FRITSCH, Rosângela. **Planejamento Estratégico: instrumental para a intervenção do Serviço Social?** *Revista Serviço Social e Sociedade*. São Paulo: Cortez, ano XVII, nº 52, 1996.
- GRAVE, Fátima. Trabalho, desemprego e Serviço Social. *Revista Serviço Social e Sociedade*. São Paulo: Cortez, Ano XXIII, nº 69, março 2002.
- GRAYSON, David e HODGES, Adrian. **Compromisso Social e Gestão Empresarial**. São Paulo: Publifolha, 2002.
- HAMMER, Michael. Sob um mesmo guarda-chuva. *Revista HSM Management*. São Paulo: HSM do Brasil, n.34, ano6, set/out, p.81-85, 2002.
- HAATZ, M. Cristina. **Critérios Essenciais à Implantação da Social Accountability (SA) 8000: um estudo de caso**. Dissertação. (Programa de Pós Graduação em Engenharia de Produção) UFSC: Florianópolis, junho, 2001.
- HEINZELMANN, Ernesto. O Segredo não está no Know-how, mas no Know-why. *Revista HSM Management*. São Paulo: HSM do Brasil, n.34, ano6, set/out, p.8-16, 2002.

INSTITUTO ETHOS. Indicadores Ethos de Responsabilidade Social Empresarial. São Paulo: Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social, 2002.

KAMEYAMA, Nobuco. **Notas Introdutórias para a Discussão sobre Reestruturação Produtiva e Serviço Social.** In: MOTA, Ana Elizabete (Org). A Nova Fábrica de Consenso. São Paulo: Cortez, 1998.

KAUFMANN, J. N. Turbulências no Mundo do Trabalho. Quais são as perspectivas? *Revista Serviço Social e Sociedade.* São Paulo: Cortez, Ano XXIII, nº 69, março 2002.

MANUAL DE GESTÃO DE PROCESSOS - Gestão de Pessoas Planta Brasil. Joinville: MGE - Modelo de Gestão Embraco, nov/2002.

MANUAL DE GESTÃO DE PROCESSOS - Saúde, Segurança e Meio Ambiente Planta Brasil. Joinville: MGE - Modelo de Gestão Embraco, set/2002.

MATERIAL DIDÁTICO da disciplina 'Processo de trabalho: análise e avaliação', ministrada por Regina Célia Miotto, Depto de Serviço Social, Florianópolis: UFSC, 2003.

MELO NETO, Francisco P. e FROES, Cesar. **Responsabilidade Social e Cidadania Empresarial:** A administração do Terceiro Setor. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1999.

MENEGASSO, Maria Ester. Organizações e Serviço Social. *Revista Katálysis.* Florianópolis: Editora da UFSC, julho/dezembro, 2002.

MENEGASSO, Maria Ester. O Trabalho, a Ocupação e o Emprego: uma perspectiva histórica. *Revista de Negócios.* Blumenau: Editora da FURB, março/abril, 2000.

MOTA, Ana E. e AMARAL, Angela S. **Reestruturação do Capital, Fragmentação do Trabalho e Serviço Social.** In: MOTA, Ana Elizabete (Org). A Nova Fábrica de Consenso. São Paulo: Cortez, 1998.

PAIVA, Beatriz Augusto. **Questão Social e Conjuntura Brasileira** – notas para o debate. In: Formação Profissional – Um Projeto de Atualização. Florianópolis: CRESS – 12ª Região, 1998.

PEREIRA, Potyara A. P. **Necessidades Humanas:** Subsídios à crítica dos mínimos sociais. São Paulo: Cortez, 2. ed., 2002.

PFEIFER, Mariana. **Responsabilidade Social Empresarial:** uma inserção do Serviço Social. Trabalho de Conclusão de Curso (Departamento de Serviço Social) UFSC, Florianópolis, fev, 2003.

REIS, José dos Santos. **Os Fatores Motivacionais para o Trabalho.** Florianópolis: Insular, 2001.

ROCHA, Cleonice S. e FRITSCH, Rosângela. Qualidade de Vida no Trabalho e Ergonomia: conceitos e práticas complementares. *Revista Serviço Social e Sociedade*. São Paulo: Cortez, Ano XXIII, nº 69, março 2002.

ROVARIS, Sonia Cristina. Projeto Social – Orientação no Orçamento Doméstico – um desafio para o Serviço Social. Trabalho de Conclusão de Curso (Departamento de Serviço Social) UFSC, Florianópolis, jun, 2001.

SACHET, Celestino. WATERKEMPER, Margaret. **A Vitória do Crédito de Confiança: o microcrédito em Santa Catarina**. Florianópolis: BADESC, 2001.

SARMENTO, Helder. Serviço Social, das tradicionais formas de regulação sociopolíticas ao redimensionamento de suas funções. *Capacitação em Serviço Social e Política Social*. Módulo 4. Brasília: CEAD/UNB, 2000.

TEIXEIRA, João Carlos. **A Legislação de saúde do trabalhador aplicável e vigente no Brasil**. Disponível em: <<http://www.pgt.mpt.gov.br/publicacoes/pub48.html>>. Acesso em: maio/2003.

TELLES, Vera da Silva. Questão social afinal do que se trata? *Revista São Paulo em Perspectiva*. São Paulo: editora, 1996. pp. 85-95.

TENÓRIO, Fernando G. **Gestão de Ong's: principais funções gerenciais**. Rio de Janeiro: FGV, 4ª edição, 2000.

TERNES, Apolinário. **História Econômica de Joinville**. Joinville: Meyer, 1983.

WILBERT, Fabiana Z. **Competências do Assistente Social no Campo da Consultoria: o Caso SESI/SC**. Trabalho de Conclusão de Curso (Depto de Serviço Social). UFSC, Florianópolis, fev, 2003.